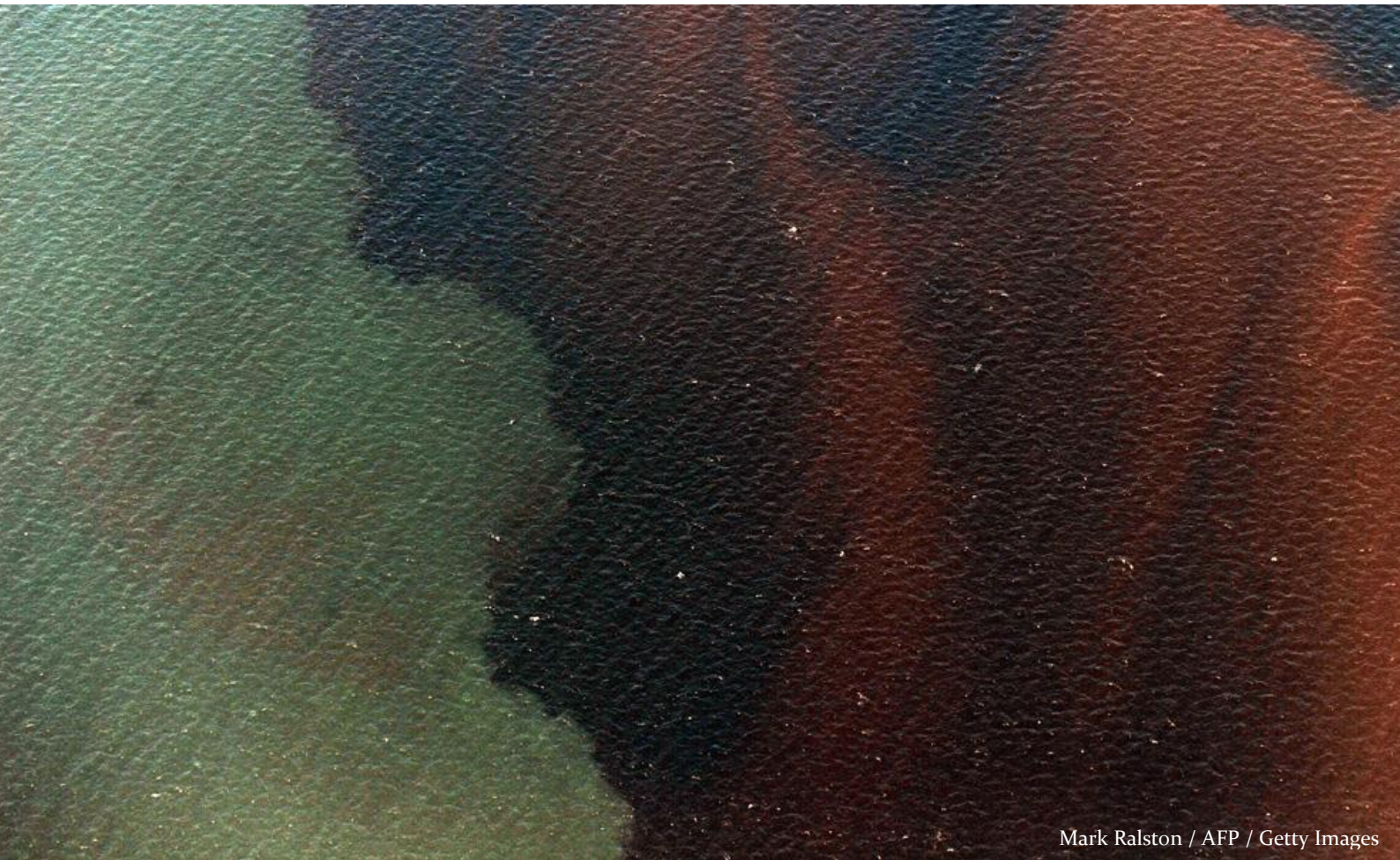


Samenwerken bij Oliebestrijding

Een onderzoek naar vormgeving van samenwerking ter
verbetering van de oliebestrijding in de Waddenzee



Mark Ralston / AFP / Getty Images

Bachelor scriptie Kust- en Zeemanagement

Sandra Kunze & Koen van Uiter

Leeuwarden, april 2015

Samenwerken bij oliebestrijding

Een onderzoek naar vormgeving van samenwerking ter
verbetering van de oliebestrijding in de Waddenzee

Colofon

Publicatie	Van Hall Larenstein, Leeuwarden
Opdrachtgever	Waddenvereniging, Harlingen
Begeleiders	Ellen Kuipers Namens de Waddenvereniging Peter Smit Marije Busstra Namens Hogeschool Van Hall Larenstein
Auteurs	Sandra Kunze sandrakunze@live.nl +31630304033 Koen van Uiter kcvanuitert@gmail.com +31629230859
Datum	22-04-2015
Status	Definitief

Voorwoord

In de afgelopen periode hebben wij, Sandra Kunze en Koen van Uitert, met veel plezier, leergierigheid en enthousiasme gewerkt aan de totstandkoming van dit rapport. Wij hebben veel geleerd over samenwerking tussen organisaties, maar ook over samenwerking tussen individuen. Het is gebleken dat wij verschillende werkstijlen en kwaliteiten hebben, maar dat onze vaardigheden elkaar goed aanvulden. Door het wederzijdse vertrouwen in elkaar en het van tijd tot tijd wederzijds motiveren hebben wij deze periode constructief en met plezier met elkaar kunnen werken. Wij hebben het ervaren als een bijzonder boeiende en leerzame periode.

We willen onze opdrachtgever Ellen Kuipers van de Waddenvereniging bedanken voor de kans om parallel aan een lopend proces een uitdagende, interessante en betekenisvolle opdracht te kunnen uitvoeren. Wij hebben het ervaren als een bijzonder boeiende en leerzame periode.

Ook willen wij Marije Busstra en Peter Smit bedanken. Ze bewaarden als begeleiders het overzicht en zagen tegelijkertijd de kleinste details. Dit rapport is mede dankzij hun waardevolle feedback tot stand gekomen.

We willen de volgende personen bedanken voor hun deelname aan ons onderzoek: Alwin van Beem (Rijkswaterstaat), Lars Brouwer (gemeente Ameland), Ellen Boers (haven van Den Helder), Dirk Klinkenberg (Harlingen haven), Barbara Holierhoek (visserijverenigingen Ons Belang en Hulp in Nood), Heine van Maar (waterschap Noorderzijlvest), Geert-Jan Reinders (havenbedrijf Groningen Seaports), Barbara Rodenburg (visserijbedrijf TS₃₁), Horatius Runia (gemeente Harlingen), Stephan Valk (gemeente Terschelling) en Rien van de Ven (Veiligheidsregio Fryslân). Zonder hun medewerking was dit onderzoek niet mogelijk geweest. Dank!

Als laatste willen wij onze partners, Ed Schoot en Jiyoun Min en onze studievrienden Jildau Stevens en Wouter Thomassen bedanken voor hun steun, adviezen, humor en relativiseringsvermogen.

Sandra Kunze & Koen van Uitert

April, 2015

Samenvatting

Rijkswaterstaat is beperkt bij de oliebestrijding in de Waddenzee. Door samenwerking met gebiedsbeheerders en andere lokale partijen kan de oliebestrijding worden verbeterd. In 2013 het Ecologisch Spoorboekje Oliebestrijding uitgekomen. Dit boekje geeft handvatten om maatregelen te nemen in kwetsbare gebieden van de Waddenzee. Voor het realiseren van de hiervoor benodigde samenwerking is een werkgroep aangesteld. Deze werkgroep bestaat uit vertegenwoordigers van Rijkswaterstaat, de Veiligheidsregio Fryslân en de Waddenvereniging. Bij besprekingen van de aanpak en planning binnen deze werkgroep ligt de nadruk op het technische en organisatorische deel van de samenwerking. De Waddenvereniging heeft twijfels over deze aanpak en acht een zorgvuldige verkenning van de samenwerking nodig. Hieruit volgde de volgende hoofdvraag: *Op welke wijze kan de samenwerking tussen Rijkswaterstaat, de Veiligheidsregio Fryslân en de potentiële samenwerkingspartners vorm gegeven worden om de oliebestrijding in de kwetsbare en moeilijk bereikbare gebieden in de Nederlandse Waddenzee te verbeteren?* De doelstelling van het onderzoek is dan ook: Advies geven over de vormgeving van deze samenwerking. Doelgroep van het onderzoek is de werkgroep Ecologisch Spoorboekje.

Er zijn interviews uitgevoerd met negen partijen die gezien worden als potentiële samenwerkingspartners en de drie partijen uit de werkgroep. Ook is er een literatuurstudie uitgevoerd naar fasen van samenwerkingsprocessen en vormen van samenwerking(sprocessen). In de interviews is gevraagd naar de perceptie van het probleem, de belangen en ambities bij samenwerking en eventuele randvoorwaarden. Daarnaast zijn mogelijke bijdragen aan het verbeteren van de oliebestrijding geïnventariseerd. Op basis van verschillen en overeenkomsten tussen de interviewresultaten van Rijkswaterstaat, de Veiligheidsregio Fryslân en de potentiële samenwerkingspartners zijn kansen en knelpunten voor de samenwerking geïdentificeerd. Daarna is vastgesteld op welke wijze de knelpunten weggenomen kunnen worden en kansen worden benut. Hieruit is een mogelijke vormgeving voor de samenwerking afgeleid.

Niet alle partijen zijn bewust van het probleem dat Rijkswaterstaat beperkt is bij de oliebestrijding. De geïnterviewde partijen hebben verschillende belangen en ambities bij de samenwerking. Als er geen aandacht besteedt wordt aan deze verschillen, kunnen ze later in de samenwerking knelpunten vormen. De op hoofdlijnen overeenkomende genoemde randvoorwaarden, het breed gedeelde collectief belang en de bereidheid van de partijen om in gesprek te gaan met Rijkswaterstaat zijn belangrijke kansen voor de samenwerking. De genoemde mogelijke bijdragen kunnen helpen om de oliebestrijding in de Waddenzee te verbeteren. Door samen te werken met gemeentes, vissers en waterschappen kan extra mankracht worden gerealiseerd. De Waddenvereniging en vissers hebben kennis over het gebied en kunnen bij de oliebestrijding betrokken partijen adviseren. Havens kunnen bijdragen aan de logistiek bij een olieramp.

Een gedeelde probleemperceptie en een gedeelde ambitie zijn cruciaal voor het succes van een samenwerking. Ook is het belangrijk dat recht wordt gedaan aan de organisatiebelangen van de partijen. Tevens is het bespreken van randvoorwaarden belangrijk voor dat er wordt overgaan tot het maken van afspraken over bijdragen. Hieruit volgt dat de samenwerking vorm gegeven kan worden door het aangaan van een dialoog over de probleemperceptie, belangen, ambities en randvoorwaarden. Om dit te bereiken wordt geadviseerd om een gefaseerd samenwerkingsproces te starten. De respondenten zijn niet representatief voor alle potentiële samenwerkingspartners. Desondanks kon de hoofdvraag beantwoord worden. De voorgestelde vormgeving en de gegeven aanbevelingen kunnen daarmee bijdragen aan het succes en de duurzaamheid van de samenwerking met alle potentiële samenwerkingspartners.

Inhoudsopgave

1. Inleiding.....	1
Leeswijzer	6
2. Methoden.....	7
2.1 Onderzoeks-ontwerp	7
2.2 Dataverzameling	9
2.3 Analyse.....	11
3. Probleempercepties, belangen, ambities, bijdragen & randvoorwaarden	13
3.1 Rijkswaterstaat	17
3.2 Veiligheidsregio Fryslân	18
3.3 Gemeente Ameland	18
3.4 Gemeente Harlingen.....	20
3.5 Gemeente Terschelling	20
3.6 Port of Den Helder	21
3.7 Havendienst Harlingen	22
3.8 Havenbedrijf Groningen Seaports	23
3.9 Visserijbedrijf TS31	24
3.10 Visserijverenigingen Ons Belang en Hulp in Nood.....	25
3.11 Waddenvereniging.....	26
3.12 Waterschap Noorderzijlvest	27
3.13 Conclusies deelvragen 1 & 2.....	28
4. Kansen & Knelpunten	30
4.1 Kansen	33
4.2 Knelpunten	36
4.3 Conclusies deelvraag 3	38
5. Aandachtsgebieden voor de samenwerking	39
5.1 Samenwerken op het gebied van bewustwording	42
5.2 Samenwerking op het gebied van ambitieontwikkeling.....	42
5.3 Samenwerking op het gebied van bijdragen	43
5.4 Samenwerking op het gebied van het operationele traject	44
5.5 Conclusie deelvraag 4	44
6. Discussie	46
7. Conclusies	49
8. Aanbevelingen	52
Bronnen.....	57
Literatuur.....	59
Bijlagen.....	61

“Een samenwerking is kansrijk wanneer mensen en organisaties zich met elkaar weten te verbinden in een betekenis gevend proces dat recht doet aan de belangen en gericht is op een betekenisvolle ambitie. Het is de grote opgave om daarvoor de juiste condities te scheppen.”

(Kaats & Opheij, 2012)

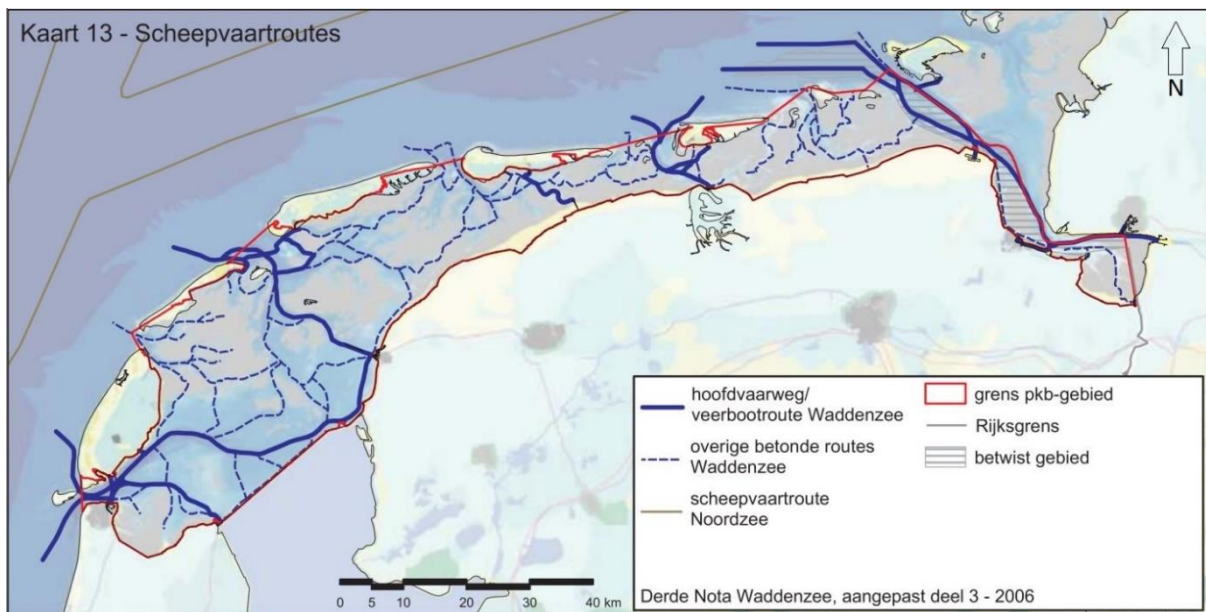
Hoofdstuk 1

Inleiding

In dit hoofdstuk wordt het probleem geschetst, de probleemstelling, het doel en de onderzoeksvragen van het onderzoek genoemd en een doorkijkje naar de gebruikte methode gegeven.



De zuidelijke Noordzee is het gebied met de drukst bevaren scheepvaartroutes ter wereld (Noordzeeloket, 2014). Ten noorden van de Nederlandse Waddeneilanden ligt een drukke scheepvaartroute en ook op de Waddenzee zelf wordt veel gevaren (zie kaart 1). Elk schip heeft olie aan boord, als brandstof en soms ook als vracht. Incidenten in de scheepvaart veroorzaken in aantal en omvang de meeste milieubedreigende verontreinigingen (Veiligheidsregio Fryslân, 2014). Bij een drukke scheepvaart bestaat het risico op illegale lozingen en op olie lekkages door aanvaringen en / of storingen. In de Waddenzee zijn bij Den Helder, Den Oever, tussen Harlingen en Terschelling en in het Eems-Dollardgebied verhoogde kans op aanvaringen (Veiligheidsregio Fryslân, 2014), maar de grootste bedreiging voor de Waddenzee vormt het scheepvaartverkeer op de Noordzee (Jong, 2008). De kans op een olieramp is weliswaar klein maar aanwezig (Waddenvereniging, Groningen Seaports, & Rijkswaterstaat, 2012). Ook al is de waarschijnlijkheid laag, een olieramp op de Noordzee, net boven de Waddeneilanden of op de Waddenzee zelf kan een “zeer ernstige tot catastrofale impact” (Veiligheidsregio Fryslân, 2014, p. 95) hebben voor de flora en fauna van dit beschermde natuurgebied en voor bewoners van het Waddengebied. Gezien de verstrekende gevolgen voor de ecologie en economie van het gebied is het van groot belang om de gevolgen van een eventuele olieramp zoveel mogelijk te beperken.



Kaart 1: Scheepvaartroutes in en boven de Nederlandse Waddenzee (VROM, 2006).

Bij de bestrijding van een olieramp in de Waddenzee zijn twee partijen leidend, de Veiligheidsregio Fryslân en Rijkswaterstaat. De Veiligheidsregio heeft de leiding over de algehele incidentenbestrijding. Rijkswaterstaat heeft de leiding over een onderdeel van de incidentenbestrijding: de oliebestrijding. De bestrijding van een incident kent twee fasen, de koude en de warme fase. Voorafgaand aan een incident is er sprake van de koude fase. De fase waarin de incidentenbestrijding plaats vindt, wordt de warme fase genoemd. In het geval van een olieramp zullen de Veiligheidsregio Fryslân en Rijkswaterstaat onderdeel uitmaken van de multidisciplinaire samenwerking ten behoeve van incidentenbestrijding zoals beschreven in het Incidentbestrijdingsplan Waddenzee (IBP-W) (CRW, 2009). Bij een olie incident bepaalt Rijkswaterstaat de prioriteiten bij het olieruimen en geeft leiding aan de activiteiten (Rijkswaterstaat & Waddenvereniging, 2012). Rijkswaterstaat bepaalt tevens de aanpak van de bestrijding en probeert de verspreiding van de olie tegen te gaan en, in het geval van een incident

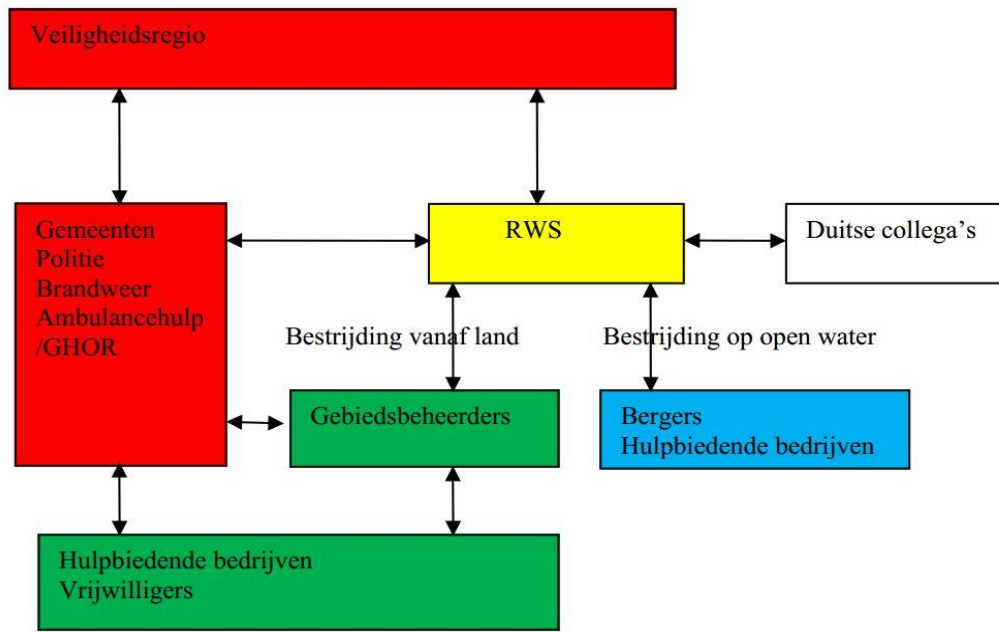
op de Noordzee, te voorkomen dat de olie het Waddengebied bereikt (Veiligheidsregio Fryslân, 2014). Omstandigheden zoals wind, getij, zicht en golven kunnen ertoe leiden dat Rijkswaterstaat er niet in slaagt om alle olie op de Noordzee op te ruimen waardoor olie mogelijk het Waddengebied binnen drijft (Veiligheidsregio Fryslân, 2014). In het geval dat olie terecht komt in het Waddengebied zal het zich onder de invloed van het getij verspreiden en terecht komen in de ondiepe delen, droogvallende en slikkige platen, gebieden met zeegras en schelpenbanken. Aan de oevers van het Waddengebied liggen kwelders en brakke moerassen en (groene) stranden (Rijkswaterstaat & Waddenvereniging, 2012). Deze voor het Waddengebied kenmerkende gebieden zijn afhankelijk van het getij moeilijk of niet te bereiken door het beschikbare materieel (diep stekende boten en veegarmen). Bij hoogwater is 55 % bevaarbaar en bij laagwater 26 % bereikbaar voor schepen met oliebestrijdingsmateriaal (Rijkswaterstaat & Waddenvereniging, 2012)(zie bijlage I). In deze gebieden is Rijkswaterstaat met de bestaande “technieken, kennis en menskracht minder goed in staat de olie te ruimen” (CRW, 2014, p. 3). Zo vereisen bijvoorbeeld de schepen met oliebestrijdingsmaterieel een minimale waterdiepte (Rijkswaterstaat & Waddenvereniging, 2012).

De noodzaak tot het verbeteren van de oliebestrijding in de kwetsbare en moeilijk bereikbare delen van de Waddenzee is al in 2012 door bij de oliebestrijding betrokken partijen geconstateerd (Waddenvereniging, Groningen Seaports , & Rijkswaterstaat, 2012). Als onderdeel van de verbetering van de oliebestrijding in deze gebieden van de Waddenzee is in 2013 het Ecologisch Spoorboekje (ESB) uitgekomen. Dit boekje biedt een overzicht van maatregelen die in samenwerking met samenwerkingspartners genomen kunnen worden om de schade van een olieramp te voorkomen of te beperken (Rijkswaterstaat & Waddenvereniging, 2012). Voorbeelden van in het boekje beschreven maatregelen zijn het preventief opruimen van zwerfafval, het gebruiken van oliekerende schermen en het handmatig verwijderen van olie van oevers (voor een volledige lijst van de maatregelen zie tabel bijlage VII of Ecologisch Spoorboekje). Het boekje is tot stand gekomen met medewerking van onder andere Rijkswaterstaat, de Veiligheidsregio Fryslân, een aantal lokale gebiedsbeheerders, en de Waddenvereniging (een volledige lijst met deelnemers is opgenomen in bijlage II). De opdrachtgever van het Ecologisch Spoorboekje was het Programma naar een Rijke Waddenzee.

In het Ecologisch Spoorboekje wordt geconstateerd dat Rijkswaterstaat de olie bij een kustverontreiniging “niet alleen [...kan] opruimen en daarbij aangewezen [...is] op hulp van de gebiedsbeheerders en de plaatselijke openbare hulpverleningsdiensten” (Rijkswaterstaat & Waddenvereniging, 2012, p. 13). Rijkswaterstaat zelf stelt dat de oliebestrijding in de Waddenzee “door samenwerking met de gebiedsbeheerders en calamiteitenbestrijders verder kan worden verbeterd.” (Rijkswaterstaat, 2013). Rijkswaterstaat wil deze samenwerking aangaan om de bij partijen aanwezige kennis, kunde, mankracht en materialen te kunnen benutten bij het realiseren van de in het Ecologisch Spoorboekje genoemde maatregelen. In het Waddengebied zijn veel partijen betrokken bij het fysieke beheer en onderhoud van het gebied. In het Ecologisch Spoorboekje worden natuurterreinbeheerders, waterschappen, havenbedrijven, defensie, gemeenten en particuliere (oever)eigenaren aangemerkt als gebiedsbeheerders die mogelijk een bijdrage kunnen leveren aan het realiseren van de maatregelen. Daarnaast zouden hulpbiedende bedrijven, zoals vissers, lokale aannemers en eventueel vrijwilligers mogelijk een bijdrage kunnen leveren. Alle bovenstaande partijen zijn potentiële samenwerkingspartners voor de samenwerking bij de implementatie van het Ecologisch Spoorboekje

De intentie van het Ecologisch Spoorboekje is dat de samenwerking aansluit bij de bestaande structuur voor rampenbestrijding (zie figuur 1). “Deze structuur maakt een juiste onderlinge

informatie-uitwisseling van groot belang en vergt een flink inzet aan personeel” (Rijkswaterstaat & Waddenvereniging, 2012, p. 70). De gebiedsbeheerders zullen dan gaan samenwerken met Rijkswaterstaat en de kolommen van de veiligheidsregio (zie groen vak in figuur 1). Hulpbiedende bedrijven en vrijwilligers bij de oliebestrijding zullen, afhankelijk van hun bijdrage, gaan samenwerken met de verschillende kolommen van de veiligheidsregio, zoals de gemeenten, politie, brandweer en de gebiedsbeheerders of direct met Rijkswaterstaat (zie groen vak figuur 1).



Figuur 1: Organisatie structuur rampenbestrijding (Rijkswaterstaat & Waddenvereniging, 2012)

De implementatie van het Ecologisch Spoorboekje is eind 2013 van start gegaan met de instelling van een werkgroep voor de implementatie. Deze werkgroep bestaat uit een projectleider van Rijkswaterstaat, een vertegenwoordiger van de Veiligheidsregio Fryslân en een vertegenwoordiger van de Waddenvereniging, die als adviseur ecologie en oliebestrijding deelneemt. Binnen deze werkgroep stuurt Rijkswaterstaat aan op een snelle implementatie van het Ecologisch Spoorboekje door het opstellen van gebiedsspecifieke oliebestrijdingsplannen. In deze plannen zal volgens Rijkswaterstaat moeten worden vastgelegd “hoe te handelen, hoe te oefenen, wie waarvoor verantwoordelijk is en de financiën” (Rijkswaterstaat, 2013). Rijkswaterstaat wil op korte termijn een pilot starten waarin voor twee gebieden samen met lokale potentiële samenwerkingspartners concrete oliebestrijdingsplannen zullen worden uitgewerkt (pers. comm. Van Beem, 2014).

Tijdens de discussies in de werkgroep over de aanpak en planning voor de implementatie van het Ecologisch Spoorboekje ligt de focus op het organisatorische en technische deel van de samenwerking. Hoe kan de oliebestrijding worden georganiseerd, wat kan Rijkswaterstaat zelf, waar moet hulp voor worden gevraagd en wat wordt gevraagd van de potentiële samenwerkingspartners. Om de potentiële samenwerkingspartners niet direct te overvragen is het volgens de Waddenvereniging ook nodig om vooraf de bereidheid en de mogelijkheden voor het leveren van bijdragen en de eventuele randvoorwaarden die partijen hebben bij de samenwerking inzichtelijk te maken. Dit omdat er wezenlijke bijdragen gevraagd worden die niet binnen hun eigen kerntaken vallen en het uitvoeren van deze bijdragen een extra verantwoordelijkheid met zich mee brengt. Om deze redenen vindt de Waddenvereniging het

van groot belang om bij de implementatie van het Ecologisch Spoorboekje ruimte te bieden voor het op een zorgvuldige manier verkennen van deze onderwerpen.

Om dit te bereiken heeft de Waddenvereniging met medeweten van Rijkswaterstaat en de Veiligheidsregio Fryslân het initiatief genomen om onderzoek te laten doen naar de mogelijke vormgeving van deze samenwerking. Voor het realiseren van een verbetering van de oliebestrijding in de kwetsbare en moeilijk bereikbare gebieden van de Waddenzee is volgens de Waddenvereniging een duurzame multidisciplinaire samenwerking onontbeerlijk.

Bij het bepalen van de mogelijke vormgeving van een samenwerking moet, naast het organisatorische en technische deel van de samenwerking, ook rekening worden gehouden met de probleemperceptie, de belangen en ambities en de randvoorwaarden die partijen hebben bij een samenwerking. Bij de vormgeving van deze samenwerking spelen daarnaast de mogelijke bijdragen die potentiële samenwerkingspartners kunnen leveren een belangrijke rol. Door deze gegevens te verzamelen en te analyseren kan er advies worden gegeven over de mogelijke vormgeving van de samenwerking. De Waddenvereniging wil mede door middel van de resultaten van dit onderzoek toewerken naar een duurzame samenwerking en daarmee naar een duurzame verbetering van de oliebestrijding in de kwetsbare en moeilijk bereikbare gedeelten van de Nederlandse Waddenzee. Bovenstaande leidt tot de volgende probleemstelling:

Er is onvoldoende zicht op de mogelijke vormgeving van samenwerking tussen Rijkswaterstaat, de Veiligheidsregio Fryslân en potentiële samenwerkingspartners om oliebestrijding in de kwetsbare en moeilijk bereikbare gebieden van de Nederlandse Waddenzee te verbeteren.

Hieruit volgt de volgende doelstelling:

Advies geven over de vormgeving van samenwerking tussen Rijkswaterstaat, de Veiligheidsregio Fryslân en potentiële samenwerkingspartners om oliebestrijding in de kwetsbare en moeilijk bereikbare gebieden van de Nederlandse Waddenzee te verbeteren.

Dit leidt tot de volgende hoofdvraag:

Op welke wijze kan de samenwerking tussen Rijkswaterstaat, de Veiligheidsregio Fryslân en de potentiële samenwerkingspartners vorm gegeven worden om de oliebestrijding in de kwetsbare en moeilijk bereikbare gebieden in de Nederlandse Waddenzee te verbeteren?

Om de hoofdvraag te kunnen beantwoorden zijn er vier deelvragen opgesteld:

1. Wat is de probleemperceptie van Rijkswaterstaat, de Veiligheidsregio Fryslân en de potentiële samenwerkingspartners en welke belangen, ambities en randvoorwaarden hebben zij bij samenwerking?
2. Welke (mogelijke) bijdragen aan verbetering van de oliebestrijding in de kwetsbare en moeilijk bereikbare gebieden in de Nederlandse Waddenzee kunnen de potentiële samenwerkingspartners leveren en welke randvoorwaarden hebben zij voor het leveren van bijdragen?
3. Welke kansen en knelpunten voor de samenwerking volgen er uit de overeenkomsten en verschillen tussen de door Rijkswaterstaat, de Veiligheidsregio Fryslân en de potentiële samenwerkingspartners genoemde probleemperceptie, belangen, ambities en randvoorwaarden en de mate waarin de door de potentiële samenwerkingspartners genoemde bijdragen aansluiten bij maatregelen uit het Ecologisch Spoorboekje?

4. Aan welk(e) gebied(en) moet binnen de samenwerking tussen Rijkswaterstaat, de Veiligheidsregio Fryslân en de potentiële samenwerkingspartners aandacht worden besteed op basis van de in kaart gebrachte kansen en knelpunten en hoe kan de samenwerking vorm gegeven worden om de kansen te benutten en de knelpunten weg te nemen?

Voor het beantwoorden van de deelvragen 1 en 2 zijn interviews afgenomen met vertegenwoordigers van Rijkswaterstaat, de Veiligheidsregio Fryslân en een aantal potentiële samenwerkingspartners. Voor het beantwoorden van de deelvragen 3 en 4 zijn de interviewresultaten geanalyseerd en is er een literatuurstudie uitgevoerd naar fasen van samenwerkingsprocessen en de vormen van samenwerking.

Leeswijzer

Hoofdstuk 2: Methode

In het hoofdstuk methode wordt de wijze waarop het onderzoek is uitgevoerd beschreven. Er wordt ingegaan op de wijze waarop de interviews zijn uitgevoerd, wat voor literatuur geraadpleegd is en op welke manier de gegevens verwerkt en geanalyseerd zijn.

Hoofdstuk 3: Probleemperceptie, Belangen, Ambities, Bijdragen & Randvoorwaarden

In dit hoofdstuk worden de resultaten uit de interviews gepresenteerd. Hierbij gaat het om de zienswijze van de geïnterviewde partijen met betrekking tot de samenwerking rondom het Ecologisch Spoorboekje. Daarmee worden de deelvragen 1 en 2 beantwoord.

Hoofdstuk 4: Kansen & Knelpunten

In dit hoofdstuk worden de kansen en knelpunten voor de samenwerking volgend uit de analyse van de interviewresultaten weergegeven. Daarmee wordt deelvraag 3 beantwoord.

Hoofdstuk 5: Aandachtsgebieden voor de samenwerking

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de gebieden binnen de samenwerking waaraan aandacht moet worden besteed en hoe de samenwerking op deze gebieden vorm gegeven kan worden. Daarmee wordt deelvraag 4 beantwoord.

Hoofdstuk 6: Discussie

De discussie bevat een reflectie op de gebruikte methode.

Hoofdstuk 7: Conclusies

In dit hoofdstuk zijn de conclusies van het onderzoek met betrekking tot het beantwoorden van de hoofdvraag te vinden.

Hoofdstuk 8: Aanbevelingen

Tot slot worden in hoofdstuk 8 een aantal aanbevelingen gegeven voor de samenwerking.

Hoofdstuk 2

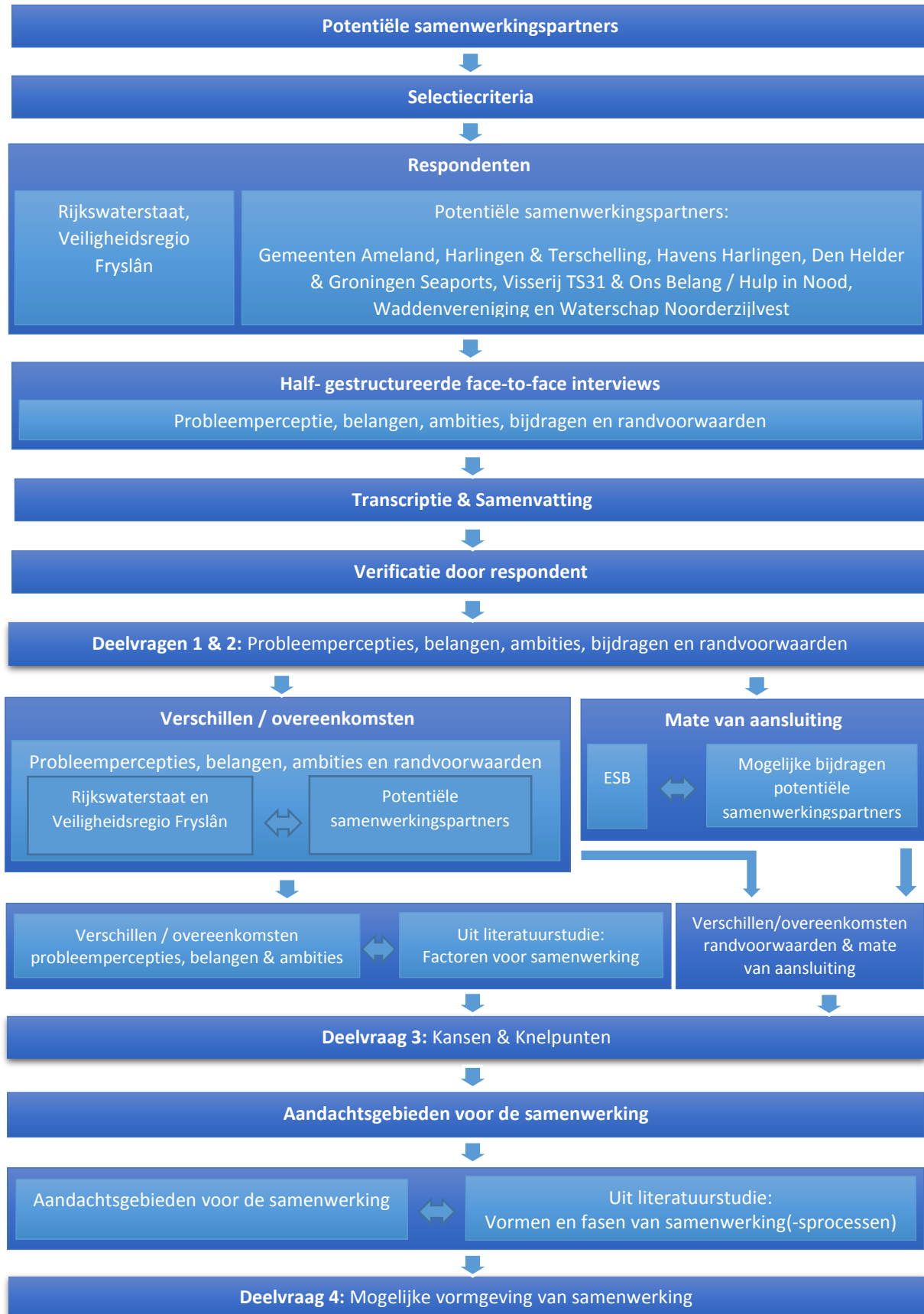
Methoden

In dit hoofdstuk worden de voor de beantwoording van de hoofd- en deelvragen gebruikte methoden schematisch weergegeven en beschreven.



2.1 Onderzoeks-ontwerp

In onderstaand schema wordt de gebruikte methodiek schematisch weergegeven.



Dit onderzoek betreft een empirisch kwalitatief onderzoek.

Afbakening onderzoek

Met de samenwerking wordt bedoeld: Het gezamenlijk werken aan het realiseren van bijdragen aan de in het Ecologisch Spoorboekje genoemde maatregelen om de oliebestrijding in de kwetsbare en moeilijk bereikbare gebieden van de Nederlandse Waddenzee te verbeteren. Het onderzoek is toegespitst op een advies over de inhoudelijke vormgeving bij oliebestrijding in de kwetsbare en moeilijk bereikbare gebieden in het Nederlandse deel van de Waddenzee inclusief de land- en eilandoevers. De oliebestrijding op open water valt buiten de scope van dit onderzoek. De juridische vormen van samenwerking vormen geen onderdeel van dit onderzoek.

Keuze respondenten

Op basis van een voorverkenning en gesprekken met Rijkswaterstaat en de Veiligheidsregio Fryslân zijn de volgende criteria vastgelegd voor het kiezen van relevante respondenten binnen de groep potentiële samenwerkingspartners:

- De partijen worden in het Ecologisch Spoorboekje of door Rijkswaterstaat benoemd als partijen die gebiedsspecifieke kennis en kunde of mankracht en materialen hebben waarmee ze kunnen bijdragen aan de verbetering van de oliebestrijding in de kwetsbare en moeilijk bereikbare gebieden van de Nederlandse Waddenzee.
- De partijen worden door de opdrachtgever gezien als partijen die kennis en kunde hebben en daarmee kunnen bijdragen bij de verbetering van de oliebestrijding in de kwetsbare en moeilijk bereikbare gebieden van de Nederlandse Waddenzee.
- De partijen zijn op het moment dat het onderzoek plaatsvond nog niet door Rijkswaterstaat benaderd voor de implementatie van het Ecologisch Spoorboekje. Er is gekozen voor deze partijen om het onderzoek niet te laten interfereren met het lopende proces van Rijkswaterstaat. De partijen die vanaf het begin van het onderzoek al betrokken waren bij de implementatie van het Ecologisch Spoorboekje zijn uitgesloten van dit onderzoek.

De volgende partijen zijn geselecteerd voor deelname aan dit onderzoek: Gemeente Ameland, Gemeente Harlingen, Gemeente Terschelling, Havendienst Harlingen, Port of Den Helder, Havenbedrijf Groningen Seaports, visserijbedrijf TS 31, visserijverenigingen Ons belang/ Hulp in Nood, Waddenvereniging en Waterschap Noorderzijlvest (zie bijlage III). Vanwege hun leidende rol bij olie- en incidentenbestrijding zijn Rijkswaterstaat en de Veiligheidsregio Fryslân ook meegenomen als respondenten.

2.2 Dataverzameling

Uitvoering interviews

Voorafgaand aan het interview is er informatie opgestuurd over het kader en de doelen van het interview, met als bijlage het Ecologisch Spoorboekje. Door het plannen van een fysieke afspraak konden de onderzoekers zich garanderen van een goede respons en kon het belang van de input van de respondent worden benadrukt. Er zijn half- gestructureerde face-to-face interviews afgenomen, waardoor de onderzoekers in staat waren om waar gewenst de context van de vragen toe te lichten. Ook was er de mogelijkheid om eventueel dieper op de antwoorden in te kunnen gaan. De interviews zijn met toestemming opgenomen. De gekozen techniek en de uitvoering is gebaseerd op de volgende bronnen: "Kwalitatief onderzoek" (Lindeman & Reulink, 2005), "Bouwstenen voor onderzoek" (Stokking, 2014) en "Onderzoeksmethoden interviewen" (Vos & Roos, 2005).

Inhoud interviews met Rijkswaterstaat en de Veiligheidsregio Fryslân

Er zijn eerst interviews gehouden met Rijkswaterstaat en de Veiligheidsregio Fryslân. Dit had twee redenen. Ten eerste was het daardoor mogelijk om meer inzicht te krijgen in het lopende proces. Ten tweede was de verwachting dat de informatie uit deze interviews gebruikt kon worden om de inhoud van de interviews met de potentiële samenwerkingspartners nader te bepalen.

Het doel van deze interviews was om meer inzicht krijgen in de probleemperspectie, het streefbeeld, achterhalen welke partijen er gezien worden als potentiële samenwerkingspartners, welke rol / bijdragen ze voor zichzelf zien en welke randvoorwaarden aan de toekomstige samenwerking verbonden zijn. De interviewschema's zijn te vinden in bijlage IV en V. Tijdens de verwerking van de interviews hebben de onderzoekers het genoemde streefbeeld vertaald naar de ambities bij samenwerking en zijn de belangen bij de samenwerking op basis van de interviewresultaten vastgesteld. De resultaten van de interviews met Rijkswaterstaat en de Veiligheidsregio Fryslân zijn gebruikt voor het beantwoorden van deelvragen 1 en 3.

Inhoud interviews met potentiële samenwerkingspartners

Het doel van de interviews met de potentiële samenwerkingspartners was om inzicht te krijgen of ze kunnen en willen bijdragen aan het verbeteren van de oliebestrijding in de kwetsbare en moeilijk bereikbare gebieden van de Waddenzee, de probleemperspectie, de belangen en ambities bij de samenwerking, welke rol / bijdragen ze voor zichzelf zien en welke randvoorwaarden ze hebben bij deze rol / bijdragen en bij de samenwerking algemeen. Het interviewschema is opgenomen in bijlage VI. De resultaten van de interviews met de potentiële samenwerkingspartners zijn gebruikt voor het beantwoorden van deelvragen 1, 2 en 3.

Om te voorkomen dat het lopende proces van de implementatie van het Ecologisch Spoorboekje werd verstoord is niet gevraagd naar bijdragen aan de specifieke maatregelen die genoemd zijn in het Ecologisch Spoorboekje. De concrete invulling van de genoemde maatregelen is immers de taak en verantwoordelijkheid van Rijkswaterstaat. De onderzoekers hebben geprobeerd om niet "op de stoel van Rijkswaterstaat te zitten". Door open vragen te stellen naar wat de potentiële samenwerkingspartners vanuit hun eigen kennis en kunde zouden kunnen bijdragen aan de verbetering van de oliebestrijding is informatie verkregen vanuit hun beleavingswereld. Daarmee is voorkomen dat de antwoorden beperkt werden door de kaders van het Ecologisch Spoorboekje.

Verwerking gegevens interviews

De opname van de interviews zijn uitgewerkt in een transcriptie. Om deze gegevens te kunnen analyseren is op basis van de te beantwoorden deelvragen een format voor een samenvatting van deze transcripties gemaakt. De samenvatting is ingedeeld in de volgende thema's: bekendheid met en betrokkenheid bij het Ecologisch Spoorboekje, perceptie van het probleem, ervaringen met oliebestrijding, bijdragen aan oliebestrijding, rollen bij oliebestrijding, randvoorwaarden voor samenwerking bij implementatie Ecologisch Spoorboekje, motieven om samen te werken, belangen om samen te werken, ambities bij de samenwerking en overige aandachtspunten / issues. Er was een taakverdeling tussen de twee onderzoekers waarbij de een de transcriptie verwerkt heeft tot het opgestelde format en de ander de samenvatting heeft gecontroleerd op juistheid ten opzichte van de transcriptie. Op deze manier is ervoor gezorgd dat de gemaakte samenvatting een juiste afspiegeling vormt van het gehouden interview. De samenvatting is ter verificatie en aanvulling opgestuurd naar de geïnterviewde. Pas nadat de geverifieerde en aangevulde samenvatting weer door de onderzoekers is ontvangen, is deze gebruikt als basis

voor de analyse. In sommige gevallen is er teruggerepen naar de transcriptie om de context van de gegevens die opgenomen waren in de samenvatting te controleren.

Uitvoering literatuurstudie

Om bij het beantwoording van de deelvraag 3 te kunnen bepalen wat kansen en wat knelpunten zijn voor samenwerking is er een literatuurstudie uitgevoerd naar factoren die van invloed zijn op samenwerking. Om bij deelvraag 4 te kunnen bepalen welke vormgeving mogelijk is, is er een literatuurstudie uitgevoerd naar de fasen van samenwerkingsprocessen en de vormen van samenwerking. De volgende boeken zijn gebruikt voor de toelichting op de kansen en knelpunten en ter ondersteuning van het bepalen van de aandachtsgebieden: “Leren samenwerken tussen organisaties” van Kaats & Opheij, “Eerste hulp bij samenwerken” van Bremekamp, “Succesvol samenwerken, over strategische samenwerking in het netwerktydperk” van de Man, van der Zee en Geurts en het boek “Procesmanagement-over procesontwerp en besluitvorming” van de Bruijn, ten Heuvelhof en in ’t Veld. Verder is er gebruik gemaakt van het artikel “Samenwerkingsrelaties over organisatiegrenzen” van Schruijer en Vansina en het rapport “Winnen kan ook samen” van Klein Woolthuis.

2.3 Analyse

Data-analyse interviews

Deelvraag 1 is beantwoord op basis van de samenvatting van de in de interviews gegeven antwoorden van Rijkswaterstaat, de Veiligheidsregio Fryslân en de potentiële samenwerkingspartners met betrekking tot de probleempceptie, randvoorwaarden en belangen en ambities.

Deelvraag 2 is beantwoord op basis van de samenvatting van de in de interviews gegeven antwoorden van de potentiële samenwerkingspartners met betrekking tot mogelijke bijdragen aan het verbeteren van de oliebestrijding in de kwetsbare en moeilijk bereikbare gebieden van de Waddenzee.

Deelvraag 3 is beantwoord met behulp van de analysetabellen (zie bijlage VII). De antwoorden van Rijkswaterstaat en de Veiligheidsregio Fryslân met betrekking tot de probleempceptie, randvoorwaarden, belangen en ambities zijn vergeleken met de antwoorden van de potentiële samenwerkingspartners (zie bijlage VII tabellen 1 t/m 4). Door de antwoorden te waarderen met + (komt overeen), +/- (komt deels overeen) en - (komt niet overeen) konden de overeenkomsten en verschillen tussen de probleempceptie, randvoorwaarden en de belangen en ambities van Rijkswaterstaat en de Veiligheidsregio aan de ene kant en aan de andere kant die van de potentiële samenwerkingspartners inzichtelijk worden gemaakt. De kansen en knelpunten voor samenwerking zijn bepaald door de naar voren gekomen verschillen en overeenkomsten in de probleempceptie, belangen en ambities te koppelen aan de factoren voor samenwerking. Deze factoren zijn opgesteld op basis van de literatuurstudie over samenwerking. Bij aanwezigheid van een factor voor samenwerking is dit met een plus (+) als kans voor de samenwerking beoordeeld; wanneer een factor afwezig was als knelpunt (-) voor de samenwerking (zie bijlage VII, tabel 6). Dit is gedaan voor elke partij. De verschillen en overeenkomsten tussen de randvoorwaarden zijn direct vertaald naar kansen en knelpunten. De overeenkomsten en verschillen in de genoemde randvoorwaarden geven weer in hoeverre de verschillende partijen hetzelfde beeld hebben van de voorwaarden die het kader vormen waarbinnen het samenwerkingsproces zich af gaat spelen. Hierbij vormen overeenkomsten tussen de genoemde randvoorwaarde een kans. Verschillen vormen een knelpunt.

Om te bepalen in welke mate de door de potentiële samenwerkingspartners genoemde bijdragen aansluiten bij de maatregelen genoemd in het Ecologisch Spoorboekje zijn de door de potentiële samenwerkingspartners genoemde bijdragen vergeleken met de maatregelen genoemd in het Ecologisch Spoorboekje. Dit is gedaan met behulp van de tabel 5 in bijlage VII. De genoemde bijdragen zijn ten behoeve van de analyse door de onderzoekers gecategoriseerd naar de aard van de bijdrage (adviserend, faciliterend en operationeel). Vervolgens zijn de antwoorden gewaardeerd met + (sluit aan) +/- (kan indirect bijdragen aan maatregel) en – (sluit niet aan). Daardoor kon worden bepaald in welke mate genoemde bijdragen aansluiten bij de maatregelen uit het Ecologisch Spoorboekje. De mate waarin de genoemde mogelijke bijdragen aansluiten bij de maatregelen uit het Ecologisch Spoorboekje geven aan waar kansen liggen om bepaalde maatregelen te realiseren. Uiteindelijk zijn op basis van de analyse van de probleemperspectie, belangen, ambities, bijdragen en randvoorwaarden kansen en knelpunten voor de samenwerking met alle potentiële samenwerkingspartners geformuleerd. Deze worden met behulp van de literatuur toegelicht. Deelvraag 4 is beantwoord door op basis van de naar voren gekomen kansen en knelpunten en de literatuur te bepalen op welke gebieden er samengewerkt moet en kan worden om de kansen te benutten en de knelpunten weg te nemen. Op basis van de uit de literatuurstudie naar voren gekomen informatie over fasen en vormen van samenwerking kon vervolgens worden bepaald op welke wijze de samenwerking vorm gegeven kan worden om de samenwerking succesvol te laten verlopen.

Hoofdstuk 3

Probleempercepties, belangen, ambities, bijdragen & randvoorwaarden

In dit hoofdstuk worden de resultaten van de interviews gepresenteerd ter beantwoording van de deelvragen 1 en 2.

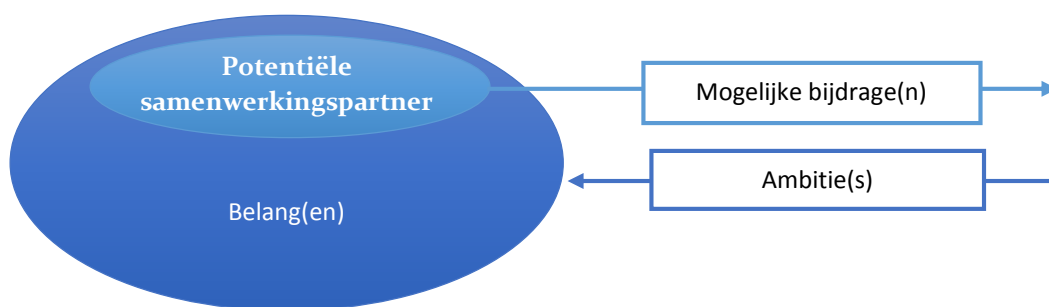


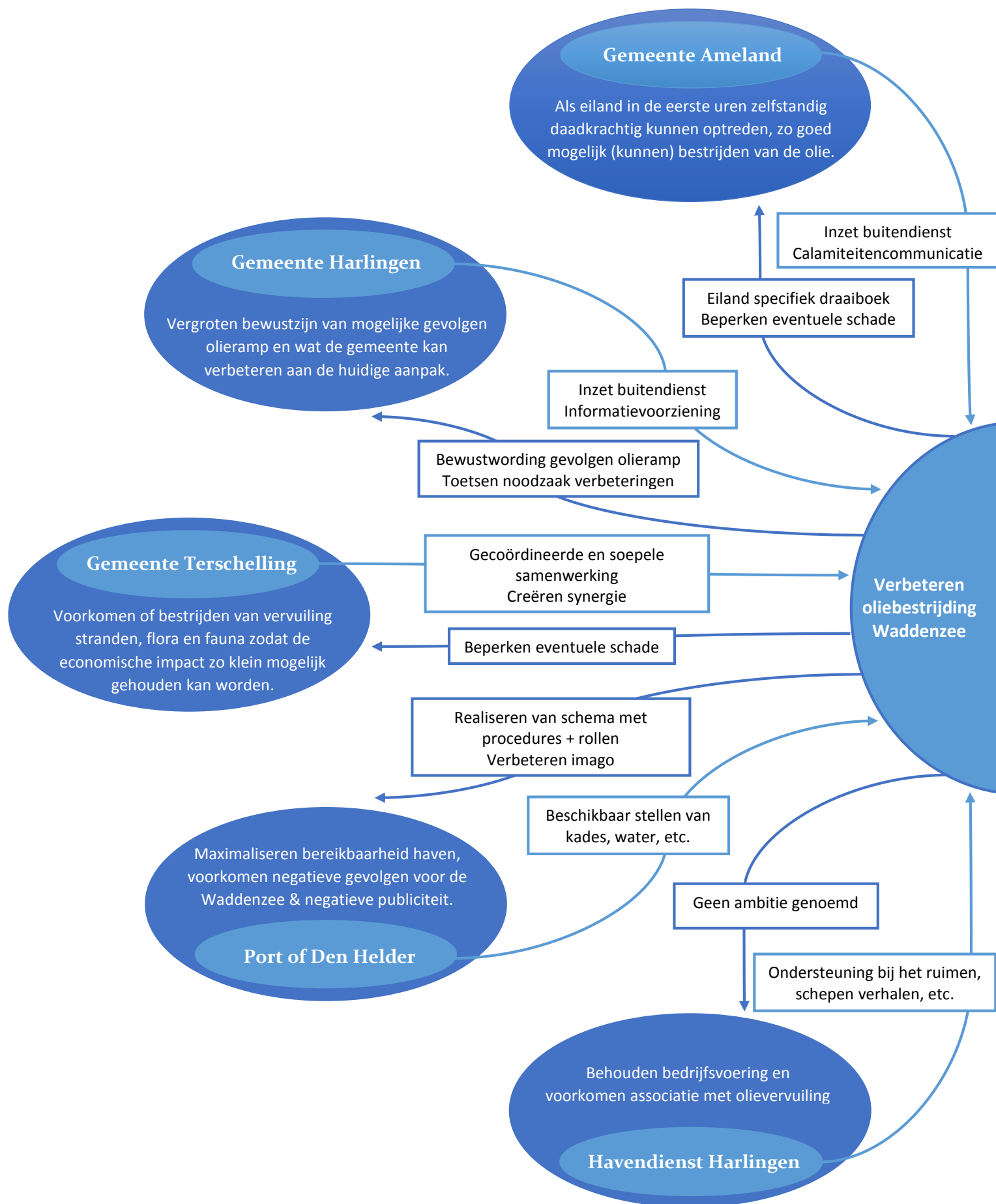
In het volgende hoofdstuk is te zien en te lezen hoe Rijkswaterstaat, de Veiligheidsregio Fryslân en de geïnterviewde potentiële samenwerkingspartners tegenover de samenwerking rondom het verbeteren van de oliebestrijding in het kader van het Ecologisch Spoorboekje staan. Er wordt per geïnterviewde partij inzicht gegeven van de probleemperceptie, belangen, ambities en randvoorwaarden voor de samenwerking. Voor de potentiële samenwerkingspartners zijn ook de mogelijke bijdragen aan het verbeteren van de oliebestrijding en bijbehorende randvoorwaarden inzichtelijk gemaakt. Er is ernaar gestreefd om bij het opschrijven van deze resultaten zo dicht mogelijk bij de originele bewoording van de geïnterviewde te blijven. Hiervoor zijn de resultaten gegroepeerd per partij.

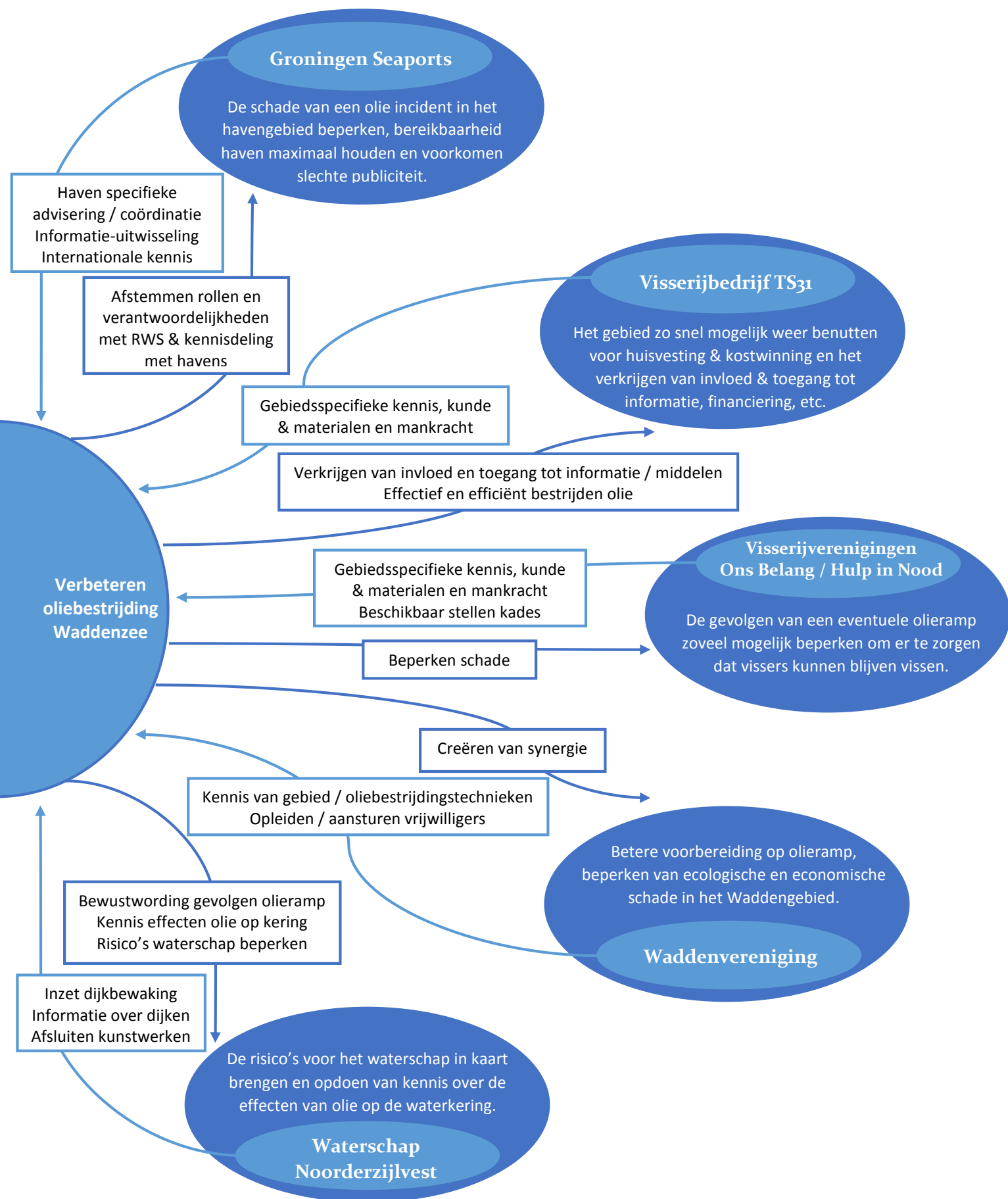
De informatie in dit hoofdstuk is afkomstig uit de interviews. Een uitzondering betreft de informatie over de randvoorwaarden van Rijkswaterstaat en de probleemperceptie van de Veiligheidsregio Fryslân. Deze informatie kon niet volledig uit de interviews worden gehaald en is daarom aangevuld met informatie uit andere documenten. De informatie voor zover afkomstig uit andere bronnen dan de interviews is aangegeven met een bronverwijzing naar het desbetreffende document.

Het is belangrijk om te vermelden dat onderstaande het resultaat is van een (voor)verkenning. De genoemde bijdragen zijn daarmee dus mogelijke bijdragen en kunnen niet gezien worden als definitieve toezegging van de partijen om deze bijdragen ook daadwerkelijk te leveren. De genoemde randvoorwaarden zijn randvoorwaarden die partijen zien voor de samenwerking bij de implementatie van het Ecologisch Spoorboekje om de hierin genoemde maatregelen te realiseren. Ook voor de genoemde belangen en ambities geldt dat deze voor een eventuele samenwerking rondom de implementatie van het Ecologisch Spoorboekje genoemd zijn. De onderzoekers benadrukken dat deze context moet worden meegenomen bij het lezen van onderstaande informatie.

In dit hoofdstuk worden de interviewresultaten gepresenteerd. Eerst worden op de volgende twee pagina's de belangen en ambities bij de samenwerking en de mogelijke bijdragen aan de samenwerking van de potentiële samenwerkingspartners in figuur 2 weergegeven. Dit is gedaan op basis van Kaats en Opheij (Kaats & Opheij, 2012, p. 68). Hierbij geldt de onderstaande legenda.







Figuur 2: Belangen, ambities en bijdragen

3.1 Rijkswaterstaat

Het interview is afgenomen bij de heer Alwin van Beem, crisis coördinator bij Rijkswaterstaat Noord-Nederland.

Probleemperceptie

Rijkswaterstaat kan de oliebestrijding in de Waddenzee niet alleen en heeft behoefte aan samenwerking bij eventuele oliebestrijding. Het is volgens Rijkswaterstaat goed om rekening te houden met overmacht situaties zoals storm, te geringe waterdiepte, stroming, daglichtvenster of specifieke omstandigheden in een bepaald gebied waar ruiming op open water niet mogelijk is.

Belangen en ambities

Het collectieve belang van de samenwerking is volgens Rijkswaterstaat om de Waddenzee beter te beschermen tegen een olie incident. Het organisatiebelang is het verbeteren van oliebestrijding in gebieden waar Rijkswaterstaat beperkt is bij het ruimen van olie (zoals kwelders, slikken en dijken). Door samen te werken wil Rijkswaterstaat een betere aansluiting van lokale partijen bij Rijkswaterstaat bereiken. Door een betere aansluiting kan men zich beter voorbereiden op een olieramp. Er wordt dan ook veel belang gehecht aan het uitvoeren van het project implementatie Ecologisch Spoorboekje. De ambities voor de samenwerking zijn het nagaan van wat de verschillende partijen kunnen bijdragen aan oliebestrijding en het verbeteren van de aansluiting van lokale partijen bij Rijkswaterstaat. Het is daarbij de ambitie om de kennis en kunde, materialen en mankracht van de partijen zo goed mogelijk te benutten. Rijkswaterstaat wil hiervoor gebiedsspecifieke inzetplannen maken en benadrukt dat deze inzetplannen maatwerk zijn. Er moet per gebied en per partij gekeken worden wat de mogelijke samenwerkingspartners in de verschillende fasen van een olieramp kunnen doen.

Randvoorwaarden

Voor Rijkswaterstaat zijn de volgende randvoorwaarden van belang bij de samenwerking. Rijkswaterstaat wil en zal de regierol vervullen. Zo blijft de verantwoordelijkheid van de taken die in het kader van de oliebestrijding door samenwerkingspartners worden uitgevoerd te allen tijde bij Rijkswaterstaat. In het geval van een daadwerkelijke olieramp zal altijd overlegd moeten worden met Rijkswaterstaat over wat er precies uitgevoerd wordt. Rijkswaterstaat zou graag een medewerker of vertegenwoordiger aanwezig hebben bij het uitvoeren van maatregelen door samenwerkingspartners. Het aansluiten bij bestaande structuren bij het uitwerken van het Ecologisch Spoorboekje is ook een randvoorwaarde voor Rijkswaterstaat. Bij een grote olieramp zal het zwaartepunt van de communicatie met samenwerkingspartners bij Rijkswaterstaat liggen. Hiervoor zal de structuur van de veiligheidsregio('s) worden benut.

Rijkswaterstaat wil met de samenwerkingspartners basisafspraken maken en deze vastleggen in inzetplannen. Er moet vooraf worden afgesproken welke materialen er benodigd zijn en hoe je verbinding houdt met elkaar. Door het creëren van een compact document van maximaal een of twee kantjes A4 en door gebruik te maken van kaartjes zullen deze inzetplannen werkbaar moeten zijn in het veld. Om in aanmerking te komen voor financiële vergoeding zullen werkzaamheden door Rijkswaterstaat moeten zijn geaccordeerd (Rijkswaterstaat & Waddenvereniging, 2012). Financiële afspraken zijn volgens Rijkswaterstaat situatie specifiek en zullen bij de uitwerking van de inzetplannen besproken moeten worden.

Voor de inzet van vrijwilligers moet altijd een afweging worden gemaakt tussen het risico wat je loopt door het inzetten van vrijwilligers (bijvoorbeeld het risico op schade in een kwelder) en de

bijdragen die ze kunnen leveren (bijvoorbeeld het weghalen van zwerfvuil uit een kwelder). Mochten de terreinbeheerders mogelijkheden zien voor het inzetten van vrijwilligers, moet ervoor gezorgd worden dat de vrijwilligers opgeleid zijn en geïnformeerd worden.

3.2 Veiligheidsregio Fryslân

Het interview is afgenomen bij de heer Rien van de Ven, senior adviseur crisisbeheersing Veiligheidsregio Fryslân.

Probleemperceptie

De Veiligheidsregio Fryslân herkent de noodzaak om samen te werken om de oliebestrijding in de kwetsbare gebieden en op de kust van het Waddengebied te verbeteren (CRW, 2014).

Belangen en ambities

Volgens de veiligheidsregio is het collectieve belang van de samenwerking het verbeteren van de oliebestrijding. Het organisatiebelang van de organisatie is het verbeteren van de incidentenbestrijding door het verbeteren van de oliebestrijding. Voor de Veiligheidsregio Fryslân is de ambitie om gebruik te maken van personen met de juiste kennis en kunde en te zoeken naar combinaties van partijen die iets aan een of meerdere onderdelen van de oliebestrijding kunnen bijdragen. Volgens de Veiligheidsregio Fryslân is het combineren van de juiste partijen een kans. De Veiligheidsregio Fryslân heeft de ambitie om de samenwerking vast te leggen in een convenant waarvan de bijlagen met de details jaarlijks kan worden herzien.

Randvoorwaarden

Voor de Veiligheidsregio Fryslân is het een randvoorwaarde om de situatie te verkennen om zo de behoeftes in kaart te brengen. Het is belangrijk om de partijen zo vroeg mogelijk te betrekken bij het proces. Door het doel vanuit de inhoud te benaderen en gebruik te maken van de personen met de juiste kennis en kunde wordt een proactieve houding gestimuleerd. Daardoor kunnen passende oplossingen bedacht worden en kan een reële planning en passende begroting gemaakt worden. Bij het samenwerken tussen organisaties is het nodig dat de organisaties over hun eigen grenzen heen denken.

Om het Ecologisch Spoorboekje succesvol te kunnen implementeren is het nodig dat mensen met gebiedskennis en betrokkenheid bij het gebied in het gebied aanwezig zijn. Dit geldt zowel voor de voorbereidende fase als tijdens een incident.

Een verdere randvoorwaarde is het aansluiten bij bestaande structuren, daaruit volgt ook de regierol voor Rijkswaterstaat bij de oliebestrijding. Verder is het waarborgen van de beschikbaarheid van materialen en personen belangrijk. Om dit te waarborgen is het verstandig om over dekkingsplannen te kunnen beschikken. De inzet van het daarin genoemde materieel moet dan wel gegarandeerd zijn. Om te voorkomen dat het project aandacht verliest, is het nodig dat bestuurders / vertegenwoordigers op hoog niveau gezamenlijk het probleem vaststellen, erkennen en bestuurlijke wil creëren. Om te voorkomen dat een project afhankelijk wordt van individuele personen is het nodig om de informatie en de aanpak binnen de organisaties breed te delen.

3.3 Gemeente Ameland

Het interview is afgenomen bij de heer Brouwer, medewerker recreatie, verkeer en vervoer en openbare orde en veiligheid bij de gemeente Ameland.

Probleemperceptie

De gemeente Ameland acht de kans van een olieramp reëel en vindt het zorgelijk dat Rijkswaterstaat beperkt is bij de oliebestrijding in de ondiepe gedeeltes van de Waddenzee. Een olielekage boven de Waddeneilanden zou op dit moment enorme negatieve gevolgen kunnen hebben voor het eiland. Vooral de verontreiniging van stranden, hét toeristisch product van Ameland, kan een groot probleem worden. Als dit probleem meer bekend zou raken, zouden de zorgen hierover bij de burgemeester toenemen.

Belangen en ambities

De gemeente Ameland ziet het zo goed mogelijk (kunnen) bestrijden van de olie als het algemene belang van de samenwerking. Dit is tevens het belang van de gemeente Ameland omdat een olieverontreiniging negatieve gevolgen zou hebben voor het toerisme en daarmee voor de economie van het gehele eiland. De gemeente Ameland zal dan ook in het geval van een ramp er “alles aan doen om de schade zoveel mogelijk te beperken”. Voor Ameland is het, gezien hun geïsoleerde geografische positie, verder belangrijk om bij een incident in de eerste uren zelfstandig daadkrachtig op te kunnen treden.

Een draaiboek en communicatieplan met de voor de uitvoering belangrijke partijen, hun contactgegevens, acties en verantwoordelijkheden zou hieraan kunnen bijdragen. Het ontwikkelen van een passend en beknopt draaiboek ziet de gemeente Ameland dan ook als een kans en is een duidelijke ambitie bij eventuele deelname aan de samenwerking. Een draaiboek zou ook bijdragen aan het verbeteren van de communicatie en het inzicht in de activiteiten van andere partijen. Een verdere ambitie van de gemeente is om het scenario van een olieramp op te nemen in het gezamenlijk plan van de Waddeneilanden om een aantal mensen op te leiden voor de specifieke scenario's rampenbestrijding die voor de Waddeneilanden relevant zijn. Volgens de gemeente zou dit onderwerp actueel en fris gehouden kunnen worden door een jaarlijks overleg, een bijeenkomst of een symposium. Of dit binnen de gemeente, de beheergroep Wadden of misschien nog wel breder gehouden moet worden is afhankelijk van de hoeveelheid overlap tussen de diverse partijen.

Bijdragen

De gemeente Ameland is zeer bereid om bijdragen te leveren aan de oliebestrijding. Het is alleen voor de gemeente Ameland nog niet duidelijk welke aanvullende bijdragen de gemeente zou kunnen leveren om de oliebestrijding in de Waddenzee te verbeteren. De gemeente zou vanuit bestaande verantwoordelijkheden kunnen bijdragen aan de calamiteitencommunicatie. Hiervoor zouden de aanwezige communicatiemiddelen kunnen worden benut. De gemeente kan een aanvullende bijdrage leveren door het inzetten van de op het eiland aanwezige beach cleaner. Mogelijk zou ook de gemeentelijke buitendienst ingezet kunnen worden. Het inschakelen van loonbedrijven of het mobiliseren van burgers en middelen behoren tot mogelijkheden.

Randvoorwaarden

Voor de gemeente is het belangrijk dat er vooraf basisafspraken worden gemaakt over de verantwoordelijkheden, de financiën en over de levering van de benodigde materialen. De gemeente heeft geen eigen materialen en ziet het worden voorzien van oliebestrijdingsmaterialen als randvoorwaarde voor het bijdragen aan maatregelen. De gemeente wil graag op de hoogte gehouden worden over de ontwikkelingen rondom de implementatie van het Ecologisch Spoorboekje. De gemeente zou hiervoor een contactpersoon

bij Rijkswaterstaat willen hebben. Ook in het geval van een calamiteit is het hebben van een contactpersoon bij Rijkswaterstaat gewenst.

3.4 Gemeente Harlingen

Het interview is afgenomen bij de heer Runia, beleidsmedewerker bij de gemeente Harlingen, verantwoordelijk voor crisisbeheersing en ruimtelijke ordening.

Probleemperceptie

De gemeente Harlingen herkent het probleem dat de Waddenzee vooral bij laagwater een gebied is met veel moeilijk bereikbare plekken. Ook is de gemeente zich ervan bewust van dat deze plekken met grote machines niet te bereiken zijn, maar vertrouwt er tegelijkertijd op dat RWS in staat is en genoeg materieel heeft om de olie te bestrijden. De gemeente Harlingen vertrouwt op de bestaande structuren bij rampenbestrijding. Uitbreiding van de bestaande oliebestrijding is binnen de gemeente nog niet specifiek aan de orde gesteld en wordt niet als direct noodzakelijk gezien.

Belangen en ambitie

Volgens de gemeente Harlingen is het van collectief belang dat men goed voorbereid is op eventuele olieramp zodat de gevolgen zoveel mogelijk beperkt kunnen worden. Voor de gemeente is het van belang om meer bewust te worden van de gevolgen van een olieramp, de mate waarin de gemeente hierop voorbereid is en wat de gemeente kan verbeteren aan de huidige aanpak en voorbereiding. Verdere bewustwording van het probleem zou voor de gemeente Harlingen de ambitie zijn bij deelname aan overleg over mogelijke samenwerking bij oliebestrijding.

Bijdragen

De gemeente Harlingen is bereid het gesprek met Rijkswaterstaat aan te gaan over eventuele verdere bijdragen. De gemeente ziet het inzetten van het personeel van de buitendienst als mogelijke aanvullende bijdrage aan de oliebestrijding. De locatie van de buitendienst zou, gezien zijn ligging net achter de dijk, mogelijk benut kunnen worden als distributiepunt van oliebestrijdingsmateriaal en / of een verzamelpunt voor personen betrokken bij de oliebestrijding. De afdeling communicatie kan desgewenst een rol spelen in de informatievoorziening. Als de noodzaak tot het door gemeenten aanschaffen van oliebestrijdingsmaterialen evident is, kunnen deze materialen eventueel gezamenlijk met andere kustgemeenten worden aangeschaft.

Randvoorwaarden

De gemeente Harlingen verwacht dat Rijkswaterstaat het initiatief neemt bij het uitbreiden van de calamiteitenbestrijding voor dit specifieke onderwerp. Hieronder valt ook het aantonen van de noodzaak tot het leveren van aanvullende bijdragen. Het wordt van Rijkswaterstaat verwacht dat zij zullen voorzien in de voor de uitvoer van bijdragen benodigde materialen. Bij overleg over de implementatie van het Ecologisch Spoorboekje is het voor de gemeente een randvoorwaarde dat aangesloten wordt bij bestaande overlegstructuren.

3.5 Gemeente Terschelling

Het interview is afgenomen bij de heer Valk, adviseur veiligheid voor de gemeente Terschelling en adviseur crisisbeheersing gemeenten Terschelling, Schiermonnikoog, Ameland, Vlieland en Texel.

Probleemperceptie

Het is bij de gemeente Terschelling bekend dat Rijkswaterstaat beperkt is bij het ruimen van olie in grote delen van de Waddenzee. Dit probleem leeft echter niet binnen de gemeente. Wel is het oplossen hiervan voor de gemeente Terschelling relevant omdat ondanks dat de kans op een ramp klein is, de mogelijke effecten groot zijn.

Belangen en ambitie

Volgens de gemeente Terschelling is het collectieve belang een schoon milieu. Het is van groot belang om vervuiling van stranden, de flora en fauna te voorkomen of te bestrijden zodat dat de impact op de economie, dat wil zeggen de toeristenindustrie, zo klein mogelijk blijft. Het is belangrijk dat tijdens een crisissituatie de samenwerking tussen de verschillende organisaties gecoördineerd verloopt. Volgens de gemeente kan een goede voorbereiding de samenwerking in de crisissituatie versoepelen. Het is daarbij van belang dat er duidelijkheid is over rollen, dat men elkaar respecteert en dat het collectieve doel voor ogen gehouden wordt. Het bereiken van een gecoördineerde en soepele samenwerking door een goede voorbereiding is dan ook een ambitie voor de samenwerking. Een verdere ambitie bij de samenwerking is dat de verschillende partijen elkaar aanvullen zodat beschikbare capaciteit en middelen bij elkaar gebracht kunnen worden. Om de mensen die betrokken zijn bij de crisisbestrijding in contact te brengen, zou een themadag bij een bijeenkomst van het coördinatieteam Waddeneilanden of een jaarlijks terugkerende contactdag een mogelijke vorm kunnen zijn.

Bijdragen

De gemeente is bereid om samen te werken aan de verbetering van de oliebestrijding in de Waddenzee. De gemeente Terschelling zal op basis van bestaande verantwoordelijkheden een faciliterende bijdrage leveren aan de oliebestrijding. Dit betreft het opvangen en verzorgen van bij de oliebestrijding betrokken personen. Dit zou volgens de gemeente op het moment zelf geregeld kunnen worden. Het mobiliseren van burgers wordt gezien als een mogelijke aanvullende bijdrage door de gemeente Terschelling.

Randvoorwaarden

Aansluiten bij bestaande structuren is voor de gemeente Terschelling een voorwaarde voor samenwerking. De informatie in inzetplannen zal moeten worden beperkt tot een kantje A4 zodat de informatie overzichtelijk, compact en eenduidig uit te leggen is. Hierin zouden bijvoorbeeld de initiatiefnemers, de verantwoordelijkheden en de veilig uit te voeren activiteiten moeten worden opgenomen. Dit zal volgens de gemeente Terschelling bijdragen aan het gecoördineerd laten verlopen van een crisis. Een voorwaarde hiervoor is dat de mensen die betrokken zijn bij de operationele, tactische of strategische lijn van crisisbestrijding elkaar vooraf kennen, kunnen bereiken en van elkaar moeten weten waar de kennis en kunde zit. Het vooraf bespreken van financiële regelingen wordt genoemd als een voorwaarde voor alle eilandgemeenten. Verder zou Rijkswaterstaat bij de verbetering van de oliebestrijding het initiatief moeten nemen en een prominente rol moeten spelen.

3.6 Port of Den Helder

Het interview is afgenomen bij mevrouw Boers, havenmeester van (het civiele gedeelte van de) haven van Den Helder en port facility security officer.

Probleemperceptie

De haven is bekend met het in het Ecologisch Spoorboekje beschreven probleem. Dit speelt voor de haven van Den Helder geen rol zolang de reguliere bedrijfsvoering van de haven niet in het

geding komt. De aanwezigheid van olie vormt voor de haven pas een probleem zodra het scheepvaartverkeer vanuit de haven, wat veelal vanuit de haven direct de Noordzee op gaat, niet meer mogelijk is.

Belangen en ambities

Het behoud van de Waddenzee wordt als collectief belang gezien. Voor de haven van Den Helder is het van belang om de bereikbaarheid van de haven maximaal te houden om de reguliere bedrijfsvoering te kunnen garanderen. Voor de haven van Den Helder is duurzaamheid en zorg voor het milieu belangrijk. Daarom is het ook in het belang van de haven om negatieve gevolgen voor de Waddenzee op zowel de korte als de lange termijn zoveel mogelijk te voorkomen. Ook is het in het belang van de haven om in het geval van een ramp niet op een negatieve wijze geassocieerd te worden met een olievervuiling. Het is voor de haven een ambitie om door deelname aan de samenwerking aan te kunnen tonen dat de bedrijfsvoering duurzaam is. De haven ambieert verder het realiseren van een schema met voor de regio van de haven toepasselijke procedures, partijen en verantwoordelijkheden rondom oliebestrijding. In het kader van het havenmeesteroverleg voor het Incidentenbestrijdingsplan-Waddenzee zou een uitwerking van de oliebestrijding op de agenda kunnen worden gezet om de procedures rondom oliebestrijding een keer door te nemen.

Bijdragen

Als Rijkswaterstaat concrete vragen heeft over bijvoorbeeld het beschikbaar stellen van kades/ligplaatsen, (water-) aansluitingen of het stallen van opvangtanks of andere materialen is de haven op basis van beschikbare ruimte bereid om daar een bijdrage aan te leveren. Aanvullend kan er door de haven een bijdrage aan de informatie- uitwisseling tussen Rijkswaterstaat, de Rijkshavenmeester en de haven zelf geleverd worden. Ook kan de haven het communiceren richting de gebruikers van de haven voor zijn rekening nemen.

Randvoorwaarden

Een duidelijk operationeel traject voor een olieramp is voor de haven een randvoorwaarde voor samenwerking bij de implementatie van het Ecologisch Spoorboekje. De haven zou graag zien dat ook het operationele traject van de bestaande oliebestrijding verder wordt verduidelijkt. Dit kan helpen om een beter beeld te krijgen hoe de olie opgeruimd moet worden, welke partijen betrokken zijn en wat je tegenkomt in geval van zo een ramp. Daarnaast is het voor de haven een voorwaarde om geïnformeerd te zijn over welke verantwoordelijkheden Rijkswaterstaat heeft en waar de toegevoegde waarde van de haven van Den Helder bij het verbeteren van de oliebestrijding ligt. Waar nodig moeten er milieuvergunningen zijn voor de faciliterende bijdragen. De haven heeft behoefte aan concrete vragen over gewenste bijdragen.

3.7 Havendienst Harlingen

Het interview is afgenomen bij de heer Klinkenberg, assistent havenmeester en verantwoordelijk voor incidentenbestrijding en nautisch beheer bij de haven van Harlingen.

Probleemperceptie

De haven is op de hoogte van de beperking bij het olieruimen in de moeilijk toegankelijke gebieden, zoals kwelders en de ondiepe zandplaten. Dit probleem speelt voor de haven geen rol omdat het water in de havens diep is. Het probleem heeft wel raakvlakken met de verantwoordelijkheden van de haven, bijvoorbeeld de taluds.

Belangen en ambities

Als collectief belang van de samenwerking ziet de haven van Harlingen het zo snel mogelijk beperken van de nadelige gevolgen van een olieramp. Dit is volgens de haven een maatschappelijk belang. Het belang van de haven zelf is van economische aard, namelijk het behouden van de reguliere bedrijfsvoering. Daarnaast kan de associatie met vervuiling ervoor zorgen dat er negatieve beeldvorming optreedt. Het is in het belang van de haven om niet op een negatieve manier in de media genoemd te worden.

Bijdragen

Mocht er vanuit Rijkswaterstaat behoefte zijn aan een bijdrage vanuit de haven, dan gaat de haven daar graag op in. De haven van Harlingen ziet voor zichzelf geen aanvullende bijdragen aan oliebestrijding. De haven zal vanuit bestaande verantwoordelijkheden ondersteunend en faciliterend optreden bij een olieramp. Zo kan de haven ondersteuning bieden bij het ruimen, het verhalen van schepen en het stremmen van gebieden voor de scheepvaart zodat de ruiming zonder storing door het reguliere havengebruik plaats kan vinden. Daarin ligt de kennis en kunde van de havendienst. Buiten de haven houdt het voor de havendienst echt op.

Randvoorwaarden

Omdat de haven voor zichzelf geen rol ziet binnen de uitwerking van het Ecologisch Spoorboekje kunnen er geen randvoorwaarden benoemd worden. Wel zou de haven graag geïnformeerd willen blijven over de uitwerking van het Ecologisch Spoorboekje.

3.8 Havenbedrijf Groningen Seaports

Het interview is afgenomen met de heer Reinders, stafmedewerker van de havenmeester van Groningen Seaports en verantwoordelijk voor nautische veiligheid en milieu.

Probleemperceptie

Groningen Seaports deelt de mening dat door samenwerking met Rijkswaterstaat de oliebestrijding in de Waddenzee verbeterd kan worden en stelt dat dit ook nodig is. Om deze verbetering te bereiken moet er volgens Groningen Seaports een proces of procedure worden vastgesteld waarin gezamenlijk dingen kunnen worden opgepakt en afgestemd. Voor Groningen Seaports zijn de verantwoordelijkheden, de communicatielijnen en de financiële afwikkeling bij oliebestrijding op dit moment onduidelijk. Voor Groningen Seaports is nog niet helder op welke gebieden Rijkswaterstaat en Groningen Seaports iets voor elkaar kunnen betekenen en zo bij te dragen aan het verbeteren van de olierampbestrijding.

Belangen en ambities

Volgens Groningen Seaports is het collectieve belang van de samenwerking het effectiever kunnen bestrijden van een olieramp door een betere afstemming tussen de verschillende partijen. Hierdoor wordt het mogelijk om snel en efficiënt op te kunnen treden en zo de schade voor het milieu en de haven zoveel mogelijk te beperken. Hiermee wordt ook het organisatiebelang van de haven gediend: de bereikbaarheid van de haven maximaal te houden. Daarnaast draagt het goed voorbereiden van de oliebestrijding bij aan het voorkomen van eventuele slechte publiciteit voor de havens. Andersom kan een proactieve houding van de haven ook een positief licht werpen op Groningen Seaports en bijdragen aan de ambitie om een duurzame haven te zijn met oog voor het milieu. Voor de samenwerking heeft Groningen Seaports de ambitie om de verschillende rollen, verantwoordelijkheden en taken van Rijkswaterstaat en Groningen Seaports op elkaar af te stemmen en in een proces of procedure

vast te leggen. Verder heeft Groningen Seaports de ambitie om kennis en ervaringen te delen met andere havens.

Bijdragen

Groningen Seaports wil er graag aan meewerken om door middel van samenwerking met Rijkswaterstaat de “gaten” in de oliebestrijding te dichten en ziet een meerwaarde in de samenwerking met Rijkswaterstaat bij de oliebestrijding. Groningen Seaports ziet op basis van bestaande verantwoordelijkheden adviserende bijdragen bij het beperken van de vervuiling in de haven. Hierbij zou het kunnen gaan om het adviseren en coördineren bij bijvoorbeeld het plaatsen van oliebooms in de haven of het inpakken van schepen. De haven zou de burgemeester kunnen adviseren en Rijkswaterstaat kunnen voorzien van informatie over scheepslocatie en –bewegingen. Een andere bijdrage die de haven voor zichzelf ziet is het delen van kennis van en ervaringen met (processen bij) oliebestrijding met andere nationale en internationale havens.

Randvoorwaarden

Rijkswaterstaat moet op basis van zijn rol als eindverantwoordelijke bij de oliebestrijding de regie voeren en aansturen. De haven wenst duidelijkheid over de wederzijdse verwachtingen en duidelijke geformaliseerde (werk)afspraken over verantwoordelijkheden en vergoeding voor de inzet van mensen en materieel. Rijkswaterstaat zou op de hoogte moeten zijn van de taken en bevoegdheden van de samenwerkingspartners en deze moeten respecteren. Het hebben van of werken aan wederzijds vertrouwen in elkaars kennis en kunde wordt door Groningen Seaports ook belangrijk gevonden.

3.9 Visserijbedrijf TS₃₁

Het interview is afgenomen bij mevrouw Rodenburg-Geertsema, bestuurslid van de vereniging van vaste vistuig vissers op de Waddenzee en de Noordzeekustzone en zelf gepassioneerd visser / restaurant eigenaresse.

Probleemperceptie

Voor het visserijbedrijf is het duidelijk dat Rijkswaterstaat niet uit de voeten kan in bepaalde gebieden van de Waddenzee. Het visserijbedrijf heeft Rijkswaterstaat zes jaar geleden al geattendeerd op dit probleem. Vissers hebben het gevoel dat zij als er wat gebeurt op zichzelf aangewezen zijn. Ook is er geen overzicht welke middelen en personen waar beschikbaar zijn voor oliebestrijding in het Waddengebied.

Ambities en belangen

Volgens het visserijbedrijf is het collectieve belang van de samenwerking het zo efficiënt en effectief mogelijk bestrijden van de olie om de Waddenzee schoon te houden en zo nodig zo snel mogelijk weer schoon te krijgen. Dit sluit aan bij hun belang om het gebied na een olieramp zo snel mogelijk weer te kunnen benutten voor huisvesting en kostwinning. Het is van belang voor de vissers om door middel van samenwerking invloed te verkrijgen en aan te sluiten bij de “officiële route”. Dit sluit aan bij de ambitie om toegang te verkrijgen tot informatie over de mogelijke veiligheidsrisico's bij de oliebestrijding. Het is de ambitie van de vissers om door het delen van hun kennis en ervaring met de Waddenzee bij te dragen aan het effectief en efficiënt bestrijden van olie. Een verdere duidelijke ambitie bij het aangaan van samenwerking is de (verwachte) beschikbaarheid van financiën voor het ontwikkelen, aanschaffen en onderhouden van de (voor het op een veilige kunnen opruimen van olie) benodigde middelen. De vorm van de samenwerking is volgens het visserijbedrijf afhankelijk van de omvang van de ramp. Hierbij zou de ambitie zijn om rekening te houden met de bestaande meldingsprocedures van vissers,

zoals de aan- en afmelding bij de verkeerscentrale (vuurtoren). Tevens moet een logge overlegstructuur worden voorkomen.

Bijdragen

Het visserijbedrijf is bereid om op alle mogelijke manieren bij te dragen aan het verbeteren van de oliebestrijding, bijvoorbeeld door het benutten van hun (gebieds-)kennis, kunde, mankracht en materialen. De vissers zouden kunnen rapporteren over de situatie terplekke of olie handmatig verwijderen. Het visserijbedrijf wil graag meedenken over praktische oplossingen voor de oliebestrijding, zoals het opzetten van een depot met spullen en het ontwikkelen van oliebestrijdingsmateriaal voor de oliebestrijding in de Waddenzee. Hierbij wordt gedacht aan een bootje met weinig diepgang, een goede slobber, een centrifuge om olie van water te scheiden en een drijvende bak om de verzamelde olie in te vervoeren.

Randvoorwaarden

Rijkswaterstaat moet acties coördineren of de coördinatie van de activiteiten delegeren. Voor het leveren van operationele bijdragen is het van belang dat de aansprakelijkheid, veiligheid, gezondheids- en financiële risico's duidelijk zijn. Benodigde ontheffingen zouden van tevoren geregeld moeten worden, zoals bijvoorbeeld ontheffingen voor het varen in gesloten gebieden. Ook is het nodig dat vissers worden voorzien van de benodigde materialen. Voor het scheppen van duidelijkheid over procedures, rollen, verantwoordelijkheden en communicatielijnen moeten volgens het vissersbedrijf (basis)afspraken worden gemaakt.

3.10 Visserijverenigingen Ons Belang en Hulp in Nood

Het interview is afgenomen bij mevrouw Holierhoek, voorzitter van visserijverenigingen Ons Belang uit Harlingen en Hulp in Nood uit Zoutkamp en Lauwersoog en bestuurslid van de Nederlandse Vissersbond.

Probleemperceptie

Vissers zijn zich niet bewust van het feit dat Rijkswaterstaat in de Waddenzee beperkt is bij het olieruimen. De meeste vissers zijn wellicht niet op de hoogte van de gevolgen van een olieramp voor hun inkomsten. Voor de vissers is de Waddenzee hun dagelijks brood en voor velen hun leven. Als de Waddenzee getroffen wordt door een olieramp heeft dat verstrekkende gevolgen voor de toekomst van vissers.

Belangen en ambities

Het collectief belang van samenwerken bij oliebestrijding is volgens de visserijverenigingen het beperken van de schade van een olieramp en daarmee het behouden van een ecologisch gezonde natuur waarvan de maatschappij kan profiteren. Het organisatiebelang is het zoveel mogelijk beperken van de gevolgen van een eventuele olieramp om te zorgen dat vissers kunnen blijven vissen. Door het benutten van kennis, kunde, mankracht en materialen van vissers bij te dragen aan het beperken van de schade van een eventuele olieramp is de grootste ambitie bij het aangaan van samenwerking bij oliebestrijding. Verder is het een ambitie om een logge overlegstructuur te voorkomen.

Bijdragen

De bereidheid van de vissers voor het leveren van de genoemde bijdragen moet nog op bestuurlijk niveau worden geïnventariseerd. Het is wel waarschijnlijk dat de vissers bij een dreigende olieramp bereid zijn hun werk te laten liggen en mee te werken aan de oliebestrijding. Op basis van de bij vissers aanwezige kennis, kunde mankracht en materialen zouden zowel adviserende als operationele bijdragen mogelijk zijn. Garnalenvissers hebben ondiep stekende

boten die gebruikt kunnen worden om zandplaten en ondiepe gedeeltes van de Waddenzee te bereiken, en eventueel mensen en materiaal te vervoeren. Vissers zouden olieschermen kunnen plaatsen op plekken waar andere schepen niet kunnen komen. Ook de op de boten aanwezige tuigen kunnen eventueel gebruikt worden om oliebestrijdingsmateriaal zoals veegarmen in te zetten. Als preventieve maatregel zou een cordon van schepen met oliekerende schermen ertussen kunnen worden gemaakt om de olie op te vangen. Ook zouden de visserijverenigingen kades in Harlingen, Lauwersoog en Zoutkamp beschikbaar kunnen stellen.

Randvoorwaarden

De voor de uitvoering van de genoemde bijdragen benodigde materialen zouden door Rijkswaterstaat moeten worden aangeleverd. Benodigde ontheffingen zouden van tevoren geregeld moeten worden, net zoals een financiële vergoeding voor bijvoorbeeld de gebruikte brandstof, visverlet en gebruikte materialen van de vissers. Er wordt van Rijkswaterstaat verwacht dat vissers gevraagd worden naar input over de aanpak bij de bestrijding en dat er een goede communicatie naar de samenwerkende partijen plaatsvindt. De visserijverenigingen verwachten dat Rijkswaterstaat (internationale) ervaringen met olie(ramp)bestrijding meeneemt bij het bepalen van de operationele aanpak. Het is een randvoorwaarde om achteraf samen met alle partijen die een bijdrage geleverd hebben de aanpak te evalueren.

3.11 Waddenvereniging

Het interview is afgenomen bij mevrouw Kuipers, projectleider scheepvaartveiligheid en rampbestrijding bij de Waddenvereniging.

Probleemperceptie

Het is bekend dat Rijkswaterstaat vooral goed is in mechanisch opruimen van olie van oppervlaktewater maar volgens de Waddenvereniging is Nederland niet goed voorbereid wanneer olie op de kust komt. Het opruimen van de olie in het Waddengebied vereist gezien de kwetsbaarheid en slechte bereikbaarheid van het gebied maatwerk en waarschijnlijk ook veel handwerk. Gezien de lokale, nationale en internationale betekenis van het Waddengebied en de grote effecten van (een) olie(ramp) in het Waddengebied voor zowel de ecologie als de economie vindt de Waddenvereniging de oplossing van dit probleem heel urgent. Bovendien kan Nederland het zich niet veroorloven om niet goed voorbereid te zijn op een olieramp in een gebied dat tot Werelderfgoed benoemd is.

Belangen en ambities

De Waddenvereniging ziet het collectief belang bij samenwerking als het zoveel mogelijk beperken van de ecologische en economische gevolgen van een olieramp en daarmee ook het aantal gedupeerden. Het belang van de organisatie volgt uit het feit dat een olieramp een van de grotere bedreigingen is voor het doel van de Waddenvereniging; het behouden en beschermen van het Waddengebied. De Waddenvereniging ziet het elkaar aanvullen bij de oliebestrijding als de belangrijkste kans voor de samenwerking. De ambitie is dan ook het creëren van synergie. Als partijen elkaar aanvullen, kan er meer bereikt worden dan wanneer iedere organisatie binnen de eigen deelverantwoordelijkheid acteert. Om synergie te creëren is het van belang dat voorafgaand aan een ramp de basis gelegd wordt voor de samenwerking tijdens de ramp. Hiervoor zou kunnen worden aangesloten bij bestaande (overleg)structuren. De Waddenvereniging ambieert een gelijkwaardige samenwerking.

Bijdragen

De Waddenvereniging is zeer bereid om bij te dragen aan de verbetering van de oliebestrijding in de Waddenzee. De Waddenvereniging zou voorafgaand aan een ramp de binnen de vereniging aanwezige (ecologische) gebiedskennis en de kennis van oliebestrijdingstechnieken met de samenwerkende partijen kunnen delen. De Waddenvereniging kan daarmee bijdragen aan het vergroten van bewustwording van het probleem. De Waddenvereniging kan tijdens een ramp advies geven over praktische zaken, zoals hoe het gebied het beste betreden kan worden en hoe om te gaan met de dynamiek in het gebied. Het opleiden en / of aansturen van vrijwilligers in bijvoorbeeld het uitvoeren van kust- survey 's is ook een mogelijke bijdrage. Ook het toelichten van de gekozen aanpak, bijvoorbeeld richting externen zoals de pers zou een bijdrage kunnen zijn.

Randvoorwaarden

Het hebben van een gezamenlijk belang is voor de Waddenvereniging cruciaal bij het aangaan van samenwerking. Om de genoemde bijdragen te kunnen leveren is het belangrijk dat de vereniging onderdeel is van de samenwerking bij oliebestrijding en meegenomen wordt in de communicatielijnen van Rijkswaterstaat. Voor het opleiden en / of aansturen van vrijwilligers moet er vooraf gekeken wordt naar faciliterende randvoorwaarden zoals de benodigde financiering. Afspraken hierover moeten worden vastgelegd. De Waddenvereniging verwacht van Rijkswaterstaat dat zij het initiatief neemt bij de implementatie van het Ecologisch Spoorboekje.

3.12 Waterschap Noorderzijlvest

Het interview is afgenomen bij de heer van Maar, teamleider watersysteembeheer en waterveiligheid bij het waterschap Noorderzijlvest.

Probleemperceptie

Het in het Ecologisch Spoorboekje geschetste probleem betreft maar een beperkt gedeelte van het beheergebied van het waterschap. De kans dat olie terechtkomt op grote gedeelten van de zeekering van het waterschap wordt, vanwege de aanwezigheid van kwelders, als klein ingeschat. Het effect op de kering wordt ook als klein ingeschat.

Belangen en ambities

Volgens het waterschap is het collectief belang van een samenwerking het borgen van de waterveiligheid. Voor het waterschap zelf is het van belang om de risico's van een olieramp voor het waterschap in kaart te brengen. Het waterschap heeft er belang bij om kennis op te doen over de effecten van olie op de waterkering. De ambitie bij de samenwerking zal dan ook zijn om bekend te raken met de risico's van een olieramp voor de verantwoordelijkheden van het waterschap. Het is de ambitie van het waterschap om passende maatregelen te kunnen nemen om de risico's voor het waterschap zoveel mogelijk te beperken. Het waterschap ziet een verkenning naar de bijdragen onder leiding van Rijkswaterstaat als de meest wenselijke vorm.

Bijdragen

Het waterschap is bereid om mee te denken over de bijdragen die het waterschap kan leveren voor de verbetering van de oliebestrijding. Op verzoek worden kunstwerken zoals spuisluizen afgesloten. Dit hoort bij de bestaande verantwoordelijkheid van het waterschap. Het waterschap ziet mogelijkheden tot aanvullende adviserende bijdragen. Het waterschap kan bijvoorbeeld andere partijen in het geval van een calamiteit voorzien van informatie over de staat van de

dijken. Teven is het inzetten van medewerkers van de dijkbewaking voor het monitoren van en rapporteren over de dijken tijdens een calamiteit genoemd als aanvullende bijdrage.

Randvoorwaarden

Voor het waterschap is het van belang dat Rijkswaterstaat gezien hun verantwoordelijkheid rond dit thema het initiatief neemt. Daarnaast zouden de risico's van een olie incident voor het waterschap duidelijk(er) gemaakt moeten worden. Dit zodat het waterschap kan bepalen of de mogelijke bijdragen het risico op nadelige gevolgen voor de waterkwaliteit of –kwantiteit heel duidelijk verlagen en of de kosten opwegen tegen het risico. Op basis hiervan kan gezegd worden of mogelijke bijdragen voor het waterschap zinvol zijn.

3.13 Conclusies deelvragen 1 & 2

Probleemperceptie

Het bewustzijn dat Rijkswaterstaat beperkt is bij de oliebestrijding in de Waddenzee is niet bij alle partijen aanwezig. De probleemperceptie wordt beïnvloedt door de mate waarin hun eigen (beheers-)gebied schade zal ondervinden van een eventuele olieramp. Een aantal partijen zijn direct afhankelijk van een schoon Waddengebied voor de kostwinning en huisvesting. Partijen die verwachten veel directe ecologische en daardoor ook economische schade te zullen gaan ondervinden, ervaren de beperkingen van Rijkswaterstaat dan ook als een probleem dat opgelost dient te worden. Dit geldt voor de vissers, de eilandgemeenten en de Waddenvereniging. Het waterschap erkent het probleem niet direct omdat de effecten op hun beheersgebied als klein worden ingeschat. De havens van Den Helder en Harlingen geven aan dat zolang de reguliere bedrijfsvoering niet verstoord wordt, het geen probleem vormt voor de haven. Daarentegen ziet Groningen Seaports de beperkingen bij de oliebestrijding in de Waddenzee wel als een probleem. Dit kan ermee samenhangen dat Groningen Seaports betrokken is geweest bij de ontwikkeling van het Ecologisch Spoorboekje en het feit dat het beheersgebied voor een groot deel grenst aan de Waddenzee en het Eems-Dollard estuarium.

Belangen

“De Waddenzee beter beschermen tegen een olie incident” en het “zo goed mogelijk bestrijden van de olie” worden door negen van de tien potentiële samenwerkingspartners aangegeven als het collectieve belang van de samenwerking. Deze partijen zien het collectieve of maatschappelijke belang bij het effectiever en efficiënter kunnen bestrijden van de negatieve gevolgen van een olieramp. Ook al lijkt het collectief belang evident kan er niet van uit worden gegaan dat dit ook geldt voor de probleemperceptie, urgentie en ambities. De geïnterviewde partijen hebben verschillende ideeën over het probleem en worden gedreven door eigen belangen. Verder kwam tijdens de interviews duidelijk naar voren dat iedere organisatie eigen belangen heeft en deze een rol zullen spelen binnen de samenwerking. Deze belangen zijn gericht op het verbeteren van hun voorbereiding op een olieramp, van hun eigen situatie/imago in het geval van een olieramp of het verkrijgen van toegang tot informatie en kennis en materialen.

Ambities

De door de partijen genoemde ambities verschillen. De ambities hebben betrekking op wat de verschillende partijen kunnen halen uit de samenwerking en hangen daarmee samen met de organisatiebelangen. Ambities zoals het verduidelijken van rollen en verantwoordelijkheden, een betere coördinatie en communicatie en het creëren van synergie zijn door meerder partijen genoemd. Ook de ambities om aan te sluiten bij bestaande (overleg-)structuren is meermalen genoemd. De havendienst van Harlingen heeft geen ambitie kunnen noemen.

Randvoorwaarden

Een aantal randvoorwaarden, zoals de regierol voor Rijkswaterstaat, het maken van (basis)afspraken en het vooraf regelen van financiële zaken, zijn door meer dan de helft van de bij dit onderzoek betrokken potentiële samenwerkingspartners genoemd. De overige randvoorwaarden worden minder breed gedeeld. De havendienst Harlingen vormt binnen de groep van betrokken partijen een uitzondering en heeft geen randvoorwaarden naar voren gebracht. Er zijn ook randvoorwaarden specifiek voor de mogelijke bijdragen genoemd, bijvoorbeeld de beschikbaarheid van benodigde materialen en een duidelijk operationeel traject.

Bijdragen

Elke partij heeft één of meerdere mogelijke bijdragen genoemd. De faciliterende bijdragen van de havens, gemeenten en het waterschap komen voort uit bestaande verantwoordelijkheden bij incidentenbestrijding. Havens zijn binnen de incidentenbestrijding belangrijke partners op het gebied van de logistiek. Gemeenten kunnen door het inzetten van de gemeentelijke buitendienst en het waterschap door het inzetten van de dijkbewaking voor monitoring en rapportage extra mankracht leveren. De Waddenvereniging en vissers kunnen adviserende bijdragen leveren door de kennis over het gebied te delen met samenwerkingspartners. Daarnaast zien zowel het visserijbedrijf TS31 als de vertegenwoordiging van visserijverenigingen Ons Belang en Hulp in Nood mogelijkheden dat vissers ook direct bijdragen aan de uitvoering van de oliebestrijding. Door het combineren van de genoemde bijdragen kunnen partijen elkaar aanvullen.

Op basis van de overeenkomsten en verschillen tussen de door Rijkswaterstaat, de Veiligheidsregio Fryslân en de potentiële samenwerkingspartners genoemde probleemperceptie, belangen, ambities en randvoorwaarden en de mate waarin de door de potentiële samenwerkingspartners genoemde bijdragen aansluiten bij maatregelen uit het Ecologisch Spoorboekje worden in het volgende hoofdstuk kansen en knelpunten voor de samenwerking geformuleerd.

Hoofdstuk 4

Kansen & Knelpunten

In dit hoofdstuk worden kansen en knelpunten met betrekking tot de samenwerking benoemd, beschreven en met behulp van de literatuur toegelicht. Hiermee wordt deelvraag 3 beantwoord.



De in dit hoofdstuk genoemde kansen en knelpunten hebben betrekking op samenwerking met de voor dit onderzoek geïnterviewde potentiële samenwerkingspartners. Ze volgen uit een analyse van de interview resultaten. Deze analyse wordt hieronder kort toegelicht. Een uitgebreide toelichting staat in hoofdstuk 2 – methode beschreven.

Als eerste zijn de kansen en knelpunten bepaald, die volgen uit de genoemde probleemperceptie, belangen en ambities. Hiervoor zijn de door partijen genoemde probleempercepties, belangen en ambities met elkaar vergeleken. Op basis van factoren voor samenwerking zijn de verschillen en/of overeenkomsten vertaald in kansen en / of knelpunten. Deze factoren volgen uit de literatuur en zijn indicatief voor het te verwachten succes van de samenwerking. De volgende factoren voor samenwerking zijn getoetst: gedeelde probleemperceptie, aanwezigheid urgentiegevoel, bereidheid tot samenwerken, aanwezigheid gedeeld belang en gedeelde ambitie, verenigbaar organisatiebelang en het hebben van een voordeel bij de samenwerking. De aanwezigheid van een factor is een kans en de afwezigheid een knelpunt.

Als tweede zijn er kansen en knelpunten geformuleerd op basis van de genoemde bijdragen en randvoorwaarden. Hiervoor zijn de genoemde bijdragen vergeleken met de maatregelen uit het Ecologisch Spoorboekje. Als een genoemde bijdrage aansluit bij een maatregel is dit een kans. Het samenwerken met de desbetreffende partij kan namelijk bijdragen aan het realiseren van die maatregel. Als een bijdrage niet direct aansluit moet de waarde van die bijdrage nader bepaald worden. Deze onduidelijkheid is een knelpunt voor de samenwerking.

De vergelijking van de genoemde randvoorwaarden gaf inzicht in de verschillen en overeenkomsten. Deze zijn indicatief voor de intensiteit van het overleg om tot overeenstemming over afspraken te komen. De aanwezigheid van een groot aantal verschillen is daarmee een knelpunt voor de samenwerking. De afwezigheid hiervan kan gezien worden als een kans.

Voor de vormgeving van de samenwerking is het belangrijk dat op een passende manier met alle kansen en knelpunten rekening wordt gehouden. Hoe deze kansen en knelpunten moeten worden meegenomen in de vormgeving van de samenwerking wordt in het dit hoofdstuk beschreven.

In dit hoofdstuk wordt eerst een overzicht gegeven van de gevonden kansen en knelpunten. Daarna worden ze besproken.

Hieronder zijn de kansen en knelpunten voor de samenwerking volgend uit de analyse van de interviewresultaten overzichtelijk weergegeven.



Figuur 3: Kansen en knelpunten

4.1 Kansen

Alle potentiële samenwerkingspartners zijn bereid om het gesprek aan te gaan over eventuele samenwerking.

“Een belangrijke voorwaarde om samen te werken is de wil hiertoe” (Vansina & Schruijer, 2007, p. 214). De bereidheid om aan het onderzoek mee te werken, geeft aan dat het onderwerp “verbeteren van de oliebestrijding” de partijen aanspreekt. Daarnaast geeft het aan dat het onderwerp er voor hen toe doet (Kaats & Opheij, 2012). Om samen te werken is motivatie nodig (Vansina & Schruijer, 2007). De motivatie van de verschillende organisaties hangt ook samen met doelstellingen van de organisatie en achterliggende belangen (Hermans & van der Lei, 2012). De bereidheid van de potentiële samenwerkingspartners om het gesprek aan te gaan vormt de basis van het samenwerkingsproces. Hiermee is de bereidheid van de potentiële samenwerkingspartners een kans voor de samenwerking.

Voor de vormgeving van de samenwerking betekent deze kans dat het mogelijk is om met alle partijen een gesprek aan te gaan.

Het collectieve belang wordt breed gedeeld.

Het hebben van een gedeeld collectief belang kan helpen om een samenwerkingsrelatie tot stand te brengen (Kaats & Opheij, 2012) en om gezamenlijk tot oplossingen te komen. Het is daarmee een kans voor de samenwerking dat het collectieve belang van de samenwerking breed wordt gedeeld. Partijen die bij dit onderzoek betrokken zijn noemen “de Waddenzee beter beschermen tegen een olie incident” en “zo goed mogelijk bestrijden van de olie” als collectieve belangen van de samenwerking. Ondanks hun onderlinge verschillen kunnen de partijen het collectieve belang benoemen en zich erin vinden. Bij partijen die het collectief belang niet delen, zoals het waterschap Noorderzijlvest, kan door een gesprek over het probleem motivatie ontwikkeld worden. Het is af te raden samen te werken met een partij die geen gedeeld belang ziet bij de samenwerking (Vansina & Schruijer, 2007). Ook al lijkt het collectief belang overduidelijk, is het gesprek hierover nodig bij het tot stand komen van een samenwerking.

Hieruit volgt dat bij het bepalen van de vormgeving van de samenwerking het inzichtelijk maken of het ontwikkelen van een gedeeld collectief belang moet worden meegenomen.

De genoemde organisatiebelangen zijn verenigbaar met het collectieve belang.

Het is belangrijk dat de verschillende partijen hun eigen belangen kunnen herkennen in de samenwerking omdat het risico groot is dat partijen zullen afhaken als ze hun belangen niet kunnen herkennen in de uitgezette koers (Vansina & Schruijer, 2007). De organisatiebelangen geven inzicht in wat partijen uit de samenwerking willen halen. De door de bij dit onderzoek

betrokken potentiële samenwerkingspartners genoemde organisatiebelangen zijn zowel onderling als met het collectieve belang verenigbaar. Dit betekent dat partijen hun organisatiebelangen kunnen nastreven binnen het werken aan het gezamenlijke doel. Echter, de organisatiebelangen zijn niet even groot. Partijen zoals vissers, de eilandgemeenten en de Waddenvereniging hebben belangen die direct aansluiten bij het collectief belang. De organisatiebelangen van de havens en het waterschap sluiten minder direct aan bij het collectief belang. Als partijen elkaars belangen begrijpen, wordt het makkelijker om verschillen te overbruggen en te komen tot win-win-oplossingen, de best mogelijke oplossingen voor iedereen (Bremekamp et al, 2010). Daarnaast leidt het kunnen verwezenlijken van organisatiebelangen binnen de samenwerking tot meer motivatie en draagvlak en daarmee tot een duurzame samenwerking. Om deze redenen is het hebben van verenigbare belangen een kans voor de samenwerking.

Uit deze kans volgt dat het verkennen, bespreken en toewerken naar een collectief belang dat recht doet aan alle genoemde organisatiebelangen moet worden meegenomen in de vormgeving van de samenwerking.

Alle partijen kunnen voordeel halen uit de samenwerking.

Als mensen of organisaties samenwerken, moeten er voor elk van de samenwerkende personen of partijen voordelen bereikt worden die zonder de samenwerking niet bereikt kunnen worden (Kaats & Opheij, 2012). De samenwerking moet een meerwaarde creëren voor de betrokken partijen. In het Ecologisch Spoorboekje is geconstateerd dat voor het verbeteren van de oliebestrijding samenwerking nodig is (Rijkswaterstaat & Waddenvereniging, 2012). Het bereiken van deze verbetering is dan ook de meerwaarde van deze samenwerking. Op basis van de beschikbare gegevens bestaat de indruk dat door het verbeteren van de oliebestrijding kan worden bijgedragen aan de organisatiebelangen van de bij dit onderzoek betrokken partijen. Echter, om dit met zekerheid te kunnen stellen, is meer inzicht nodig in de organisatiebelangen en de doelen van de samenwerking. Om de voordelen te kunnen vaststellen is het nodig dat partijen onderling het gesprek over de organisatiebelangen aangaan. De naar voren gekomen voordelen die de partijen kunnen halen uit het verbeteren van de oliebestrijding zijn een kans voor de samenwerking.

Voor de vormgeving betekent bovenstaande dat er ruimte moet zijn voor een gesprek over de relatie tussen het verbeteren van de oliebestrijding en de organisatiebelangen.

De genoemde bijdragen hebben raakvlakken met de maatregelen uit het Ecologisch Spoorboekje.

Tabel 5 in bijlage VII geeft meer inzicht in deze raakvlakken. De onderzoekers constateren dat op basis van de aanwezigheid van raakvlakken kan worden verwacht dat de deelname van de desbetreffende partijen aan de samenwerking bij zal dragen aan de realisatie van deze maatregelen. Omdat dit onderzoek een voorverkenning betreft, is het leveren van deze bijdragen nog allerm minst zeker. Het is dan ook nodig dat de partijen onderling deze en andere mogelijke

bijdragen verder verkennen. De aanwezigheid van deze raakvlakken is een kans voor de samenwerking.

Het verder verkennen van mogelijke bijdragen zal moeten worden meegenomen in de vormgeving van de samenwerking.

De genoemde randvoorwaarden sluiten op hoofdlijnen op elkaar aan.

Randvoorwaarden geven aan wat de partijen belangrijk vinden bij de samenwerking. Door het onderling bespreken van randvoorwaarden zal duidelijk worden welke inzet en inspanning de partijen kunnen en willen leveren, in termen van mensen, tijd en middelen. Omdat de door Rijkswaterstaat, de Veiligheidsregio Fryslân en de potentiële samenwerkingspartners genoemde randvoorwaarden op hoofdlijnen op elkaar aansluiten is het aan te nemen dat het voor de partijen mogelijk zal zijn om te komen tot overeenstemming over basis-randvoorwaarden en kaders voor de samenwerking. Dit kan worden gezien als een kans voor de samenwerking. Voor een aantal specifieke randvoorwaarden, zoals bijvoorbeeld benodigde ontheffingen en compensatie voor visverlet van vissers, geldt dat overeenstemming over deze randvoorwaarden intensiever bilateraal overleg vereist. Voor alle randvoorwaarden geldt dat ze door de partijen onderling moeten worden besproken en overeengekomen, anders bestaat het gevaar dat deze zaken later het proces kunnen verstoren (Sterk, 2015).

Het bespreken en overeenkomen van randvoorwaarden dient een onderdeel te zijn van de vormgeving van de samenwerking.

De samenwerking kan worden benut om het operationele traject van oliebestrijding te verduidelijken.

Tijdens de interviews werd duidelijk dat een aantal partijen behoefte heeft aan een verduidelijking van de rollen en verantwoordelijkheden in het huidige oliebestrijdingstraject. Bij de implementatie van het Ecologisch Spoorboekje wordt getracht om de inbreng van partijen in te passen in de bestaande structuur van rampenbestrijding. Op het moment dat de inbreng van de verschillende partijen besproken wordt, kan ook aandacht besteedt worden aan de verduidelijking van het huidige traject van de oliebestrijding. Dit kan worden gezien als een kans voor de samenwerking.

Het is voor de vormgeving van belang dat er ruimte en tijd is om de behoefte aan verduidelijking te bespreken en eventueel mee te nemen in de samenwerking.

4.2 Knelpunten

De probleemperceptie van een aantal potentiële samenwerkingspartners verschilt van die van Rijkswaterstaat en de Veiligheidsregio Fryslân.

Tijdens de analyse werd duidelijk dat het niet voor alle partijen duidelijk is of de beperking van Rijkswaterstaat bij de oliebestrijding in de Waddenzee ook een probleem vormt voor hun organisatie. In hoofdstuk 3 is beschreven welke probleemperceptie de partijen hebben (zie ook tabel 1 in bijlage VII). Een gedeelde probleemperceptie is van belang om gezamenlijk te werken aan een oplossing. In het begin van de samenwerking is het waarschijnlijk dat de verschillende partijen een andere kijk hebben op het probleem. De partijen hebben immers een verschillende achtergrond, hun eigen logica, ervaringen en drijfveren (Kaats & Opheij, 2012). Het onderling uitwisselen van beelden van het probleem en het ontwikkelen van een gezamenlijke probleemperceptie vormen de basis voor onderhandelingen over afspraken (Vansina & Schruijer, 2007). Het ontbreken van een gedeelde probleemperceptie vormt daarom een knelpunt voor de samenwerking.

Er zal in de vormgeving van de samenwerking rekening moeten worden gehouden met aanwezigheid van verschillen in probleemperceptie, alsmede het belang van een gedeelde probleemperceptie. Dit betekent dat er in de vormgeving ruimte en tijd moet worden genomen voor een proces tot het komen tot een gedeelde probleemperceptie.

Het urgentiegevoel om voor het oplossen van het probleem samen te werken is niet bij alle partijen aanwezig.

Om een samenwerkingsproces te starten is het belangrijk dat partijen ervan overtuigd zijn dat er een probleem is dat opgelost dient te worden en dat voor het vinden van een oplossing samenwerking noodzakelijk is (de Bruijn, ten Heuvelhof, & in 't Veld, 2008). Dit wordt ook wel aangeduid met het begrip “sense of urgency” (urgentiegevoel) (de Bruijn, ten Heuvelhof, & in 't Veld, 2008). De aanwezigheid van een urgentiegevoel is nodig om de samenwerking te laten slagen. Tijdens de analyse werd duidelijk dat urgentiegevoel niet bij alle partijen aanwezig is. In hoofdstuk 3 is ingegaan op de aanwezigheid van het urgentiegevoel bij de partijen (zie ook tabellen 1 en 6 in bijlage VII). Dat niet alle partijen de urgentie voor de samenwerking zien is een knelpunt voor de samenwerking.

In de vormgeving van de samenwerking zal rekening moeten worden gehouden met de onduidelijkheid op het gebied van de urgentie. Omdat de urgentie nauw samenhangt met de perceptie van het probleem kunnen deze knelpunten in de vormgeving het beste gecombineerd worden.

De ambities van Rijkswaterstaat, de Veiligheidsregio Fryslân en de potentiële samenwerkingspartners verschillen.

Het hebben van een gedeelde ambitie bij de samenwerking is van belang omdat het bepaalt of deelnemen aan de samenwerking voor partijen zinvol is (Kaats & Opheij, 2012). De ambitie benoemt waarnaar binnen de samenwerking gestreefd gaat worden. De ambitie van de samenwerking moet “ertoe doen, deugen en aantrekkelijk zijn” (Kaats & Opheij, 2012, p. 92) voor de samenwerkende partijen. Deelname aan de samenwerking moet immers voor elke deelnemende partij iets opleveren. Een gedeelde en betekenisvolle ambitie functioneert als bindmiddel voor de samenwerking en draagt daarbij in belangrijke mate bij aan de duurzaamheid van de samenwerking (Kaats & Opheij, 2012). Om deze reden is het hebben van of werken aan een gedeelde ambitie een voorwaarde voor goede samenwerking (Kaats & Opheij, 2012). Het ontbreken van een gedeelde ambitie is daarmee een knelpunt voor de samenwerking.

Bij de vormgeving van de samenwerking zal rekening gehouden moeten worden met het belang van een gedeelde ambitie. Dit betekent dat er ruimte en tijd zal moeten zijn om te werken aan het opstellen van een gedeelde en voor alle partijen betekenisvolle ambitie bij de samenwerking. Omdat er op basis van de organisatiebelangen te verwachten is dat alle partijen voordeel kunnen halen uit de samenwerking, kan het combineren van het bespreken van de belangen en ambities bijdragen aan het wegnemen van dit knelpunt.

Er is behoefte aan een verduidelijking van de verwachtingen van Rijkswaterstaat.

Openheid en transparantie over verwachtingen is belangrijk om een samenwerkingsproces constructief te laten verlopen (Bremekamp, Kaats, & Opheij, 2009). Bij het formuleren van doelen is het van belang om de wederzijdse verwachtingen uit te spreken. Pas daarna kan er overeenstemming worden bereikt over eventuele bijdragen. Door onduidelijkheden aan de voorkant van de samenwerking weg te nemen, wordt voorkomen dat samenwerking wordt aangegaan op basis van aannames (onuitgesproken verwachtingen). Dit zou mogelijk later in de samenwerking kunnen leiden tot conflicten. Uit de interviews werd duidelijk dat een aantal partijen er behoefte aan hebben dat Rijkswaterstaat de verwachtingen expliciet maakt. Deze onduidelijkheid in de verwachtingen is een knelpunt voor de samenwerking.

Er zal in de vormgeving ruimte moeten zijn om deze verwachtingen te verduidelijken.

De genoemde bijdragen aan de uitvoering van de maatregelen uit het Ecologisch Spoorboekje vereisen specialistische kennis, kunde en materialen.

Het uitvoeren van de maatregelen uit het Ecologisch Spoorboekje vereist specifieke kennis en kunde over oliebestrijding en hiervoor geschikte materialen. Deze worden in het Ecologisch Spoorboekje toegelicht. Geen van de bij dit onderzoek betrokken potentiële

samenwerkingspartners beschikken over zowel de benodigde kennis, kunde en materialen. Wel kunnen de genoemde bijdragen elkaar aanvullen. De door de vissers genoemde operationele bijdragen, die direct aansluiten bij de maatregelen uit het Ecologisch Spoorboekje, zijn daarmee geheel afhankelijk van de beschikbaarheid van deze specialistische kennis, kunde en materialen. De onduidelijkheid over of en hoe de partijen zullen worden voorzien in de benodigde kennis, kunde en materialen wordt gezien als knelpunt voor de samenwerking.

Het ontwikkelen, delen en verkrijgen van kennis en kunde en het worden voorzien in benodigde materialen is noodzakelijk voor het leveren van operationele bijdragen. Dit moet worden meegenomen in de vormgeving van de samenwerking.

Het realiseren van bijdragen vereist complexe samenwerking.

In een samenwerkingsverband met een vraagstuk dat veel aandacht vereist en waaraan veel partijen deelnemen, kan het moeilijk zijn om tot overeenstemming te komen (Bremekamp et al, 2010). Voor het realiseren van bijna alle maatregelen die genoemd zijn in het Ecologisch Spoorboekje is een combinatie van zowel adviserende, faciliterende en operationele bijdragen van verschillende partijen nodig. Dit vereist afstemming, coördinatie en informatiemanagement tussen meerdere partijen. Hierdoor wordt de benodigde samenwerking waarschijnlijk complex, zowel in de voorbereiding als tijdens een incident. Om slagvaardig te kunnen reageren op een olieramp is het nodig om de rampenbestrijding zo simpel mogelijk te houden. Het ontstaan van een (te) complexe samenwerking is een mogelijk knelpunt.

Het is in de vormgeving van de samenwerking van belang om het ontstaan van complexiteit te onderkennen en deze zoveel mogelijk te vermijden.

4.3 Conclusies deelvraag 3

In dit hoofdstuk is geconstateerd dat er voor de samenwerking bij oliebestrijding kansen zijn te benutten zoals de aanwezigheid van bereidheid, een gedeeld collectief belang, verenigbare organisatiebelangen, de raakvlakken tussen de genoemde bijdragen en de op hoofdlijnen op elkaar aansluitende randvoorwaarden. Er is ook geconstateerd dat er knelpunten kunnen ontstaan. Deze knelpunten vormen een risico voor (de duurzaamheid van) de samenwerking. Voor het wegnemen van de verschillen in probleemperceptie en ambitie, de onduidelijkheid over verwachtingen en de urgentie is tijd en aandacht nodig. De te verwachten complexiteit van de benodigde samenwerking is een aandachtspunt. Omdat er relaties bestaan tussen de belangen en ambities en de probleemperceptie en het urgentiegevoel kunnen deze aspecten samen besproken worden. Het herkennen en in de vormgeving benutten van deze samenhang vergroot de efficiëntie van het benodigde overleg.

In het volgende hoofdstuk worden de gebieden beschreven waarop moet worden samengewerkt om deze kansen te benutten en de knelpunten weg te nemen. Ook wordt de mogelijke vormgeving van deze samenwerking beschreven en toegelicht.

Hoofdstuk 5

Aandachtsgebieden voor de samenwerking

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de gebieden waar binnen de samenwerking aandacht aan moet worden besteed en hoe de samenwerking vorm gegeven kan worden. Hiermee wordt deelvraag 4 beantwoord.



Om de mogelijke vormgeving van de samenwerking te bepalen was het eerst nodig om inzicht te krijgen in de probleemperspectieven, belangen, ambities, bijdragen en randvoorwaarden van de potentiële samenwerkingspartners. De kansen en knelpunten die uit de overeenkomsten en verschillen voortkomen, leiden tot aandachtsgebieden voor de samenwerking. Deze gebieden geven aan waar, binnen de samenwerking, aandacht aan zal moeten worden besteed om de kansen te benutten en de knelpunten weg te nemen. Ondanks dat ze volgen uit kansen en knelpunten die voortkomen uit een analyse van de bij dit onderzoek betrokken partijen, zijn ze toe te passen op de samenwerking met alle potentiële samenwerkingspartners. Dit wordt ondersteund door de literatuur. Samenwerking heeft een dynamisch en procesmatig karakter (de Man, van de Zee, & Geurts, 2001) (Woolthuis, 1999) en doorloopt een aantal fasen. Pas na het doorlopen van de eerste twee fasen (verkennen en delen) kan worden overgegaan tot “overeen komen” en “vorm geven”. “Een proces in gang zetten waarbij aandacht is voor de goede stappen in de goede volgorde” (Kaats & Opheij, 2012, p. 301) is bepalend voor het succes van samenwerking. Door het overslaan van de eerste fasen lopen de partijen een groot risico op problemen, zoals spraakverwarring tussen partijen en een gebrek aan motivatie (Kaats & Opheij, 2012). Op de indeling in fasen en de kenmerken ervan wordt in bijlage VIII kort ingegaan.

In dit hoofdstuk worden de resultaten eerst visueel en vervolgens tekstueel gepresenteerd.

Hieronder staat een schematische weergave van de aandachtsgebieden voor de samenwerking en de mogelijke vormgeving van de samenwerking.



Figuur 4: Aandachtsgebieden en mogelijke vormgeving

5.1 Samenwerken op het gebied van bewustwording

In de eerste fase van een samenwerking moet duidelijk worden waarom partijen met elkaar samen willen werken. Daarvoor is bewustzijn van het probleem nodig. Bewustwording van het probleem is een voorwaarde om begrip en draagvlak te creëren voor de samenwerking. Om het probleem te begrijpen hebben de potentiële samenwerkingspartners informatie en kennis nodig over de eventuele effecten en specifieke risico's van een olieramp op (het beheersgebied van) hun organisatie. Voordat potentiële samenwerkingspartners kunnen kiezen om aan de samenwerking deel te nemen, moet voor hun duidelijk zijn waarom het deelnemen aan de samenwerking nodig is. Bij de potentiële samenwerkingspartners moet een gevoel van urgentie ontstaan om zich te committeren aan de samenwerking. Daarvoor moeten de onderwerpen “effecten van een olieramp” en “samenwerken bij oliebestrijding” bij de potentiële samenwerkingspartners op de agenda gezet worden. De bereidheid van partijen tot het aangaan van een gesprek biedt een kans die Rijkswaterstaat kan benutten om potentiële samenwerkingspartners voor te lichten over het werk van Rijkswaterstaat en hun motieven om voor samenwerking te kiezen bij de verbetering van de oliebestrijding in de Waddenzee toe te lichten.

Rijkswaterstaat zou kunnen kiezen om voor het creëren van bewustzijn aan te sluiten bij bestaande overlegstructuren. Rijkswaterstaat kan daar de eigen probleemperceptie en de noodzaak tot samenwerking voor de oplossing van het probleem toelichten. Vervolgens kunnen in een door Rijkswaterstaat georganiseerde gebiedsspecifieke themabijeenkomst met potentiële samenwerkingspartners de probleempercepties uitgewisseld worden. Door een gebiedsspecifieke benadering is de bijeenkomst voor alle aanwezige partijen relevant en daarmee de betrokkenheid hoog. Door de verschillende beelden van het probleem met elkaar te delen en te bespreken, kan worden gewerkt aan het ontwikkelen van een gezamenlijke probleemperceptie.

Samenwerking op het gebied van bewustwording benut de kans dat alle partijen bereid zijn om het gesprek aan te gaan en neemt de knelpunten verschillen in probleemperceptie en gebrek aan urgentiegevoel weg.

5.2 Samenwerking op het gebied van ambitieontwikkeling

De ambitieontwikkeling valt onder de eerste twee fasen van een samenwerkingsproces: verkennen en delen.

Zoals eerder beschreven is een gedeelde ambitie nodig voor een duurzame samenwerking. Dat Rijkswaterstaat, de Veiligheidsregio Fryslân en de potentiële samenwerkingspartners voor de samenwerking hetzelfde collectieve belang zien en dat de organisatiebelangen hiermee verenigbaar zijn is een basis voor het ontwikkelen van een gedeelde ambitie. Om een gedeelde ambitie te kunnen ontwikkelen moeten de betrokken partijen hun belangen bij de samenwerking uitspreken en met elkaar uitwisselen. Vervolgens kan er worden toegewerkt naar een collectief belang dat rekening houdt met alle organisatiebelangen. Daarnaast moet inzichtelijk worden gemaakt wat partijen de samenwerking te bieden hebben en wat ze eruit willen halen. Hierbij is openheid en eerlijkheid van cruciaal belang. Dit proces kan worden vormgegeven door partijen de volgende sleutelvragen te laten beantwoorden (Kaats & Opheij, 2012, p. 67/68):

1. Wat is je beeld bij de ambitie van de samenwerking?
2. Wat wil je dat de samenwerking je oplevert?

3. Wat wil je erin stoppen?
4. Wat is je kernwaarde en de essentie van je rol?
5. Wat is je belang?

Vervolgens moeten de antwoorden met elkaar worden gedeeld. In het gesprek over de antwoorden op deze vragen spelen ook de wederzijdse verwachtingen een rol. Het wordt inzichtelijk welke voordelen de partijen kunnen halen uit de deelname aan de samenwerking en wat ze kunnen inbrengen. Doordat de randvoorwaarden voor de samenwerking op hoofdlijnen op elkaar aansluiten is het aan te nemen dat de onderhandelingen over de spelregels voor de samenwerking gekenmerkt zullen worden door een lage intensiteit. De vorm van de samenwerking in de fase van de ambitieontwikkeling is het gesprek of zoals Kaats en Opheij het noemen: de dialoog. De dialoog over de belangen en ambities bij de samenwerking kan onderdeel zijn van een gebiedsspecifieke themabijeenkomst met de potentiële samenwerkingspartners. Door het opstellen van een intentieverklaring met daarin de eerste afspraken over de invulling van de vorm, proces, de mogelijke oplossingen en de vervolgstappen kan de fase van ambitieontwikkeling afgesloten worden. In deze fase is het ook van belang dat vertegenwoordigers hun eigen achterbannen informeren en betrekken (Kaats & Opheij, 2012).

Door samen te werken op het gebied van ambitieontwikkeling worden de volgende kansen benut: het breed gedeeld collectief belang, de verenigbaarheid van de organisatiebelangen met het collectieve belang, het wordt inzichtelijk of en welk voordeel partijen uit de samenwerking kunnen halen en de op hoofdlijnen op elkaar aansluitende randvoorwaarden.

5.3 Samenwerking op het gebied van bijdragen

Door samen te werken op het gebied van bijdragen kunnen genoemde mogelijke bijdragen worden omgezet naar daadwerkelijke bijdragen. Hiervoor zal Rijkswaterstaat de behoefte aan bijdragen eerst intern moeten vaststellen. Uit de interviews is namelijk gebleken dat partijen behoefte hebben aan een concrete vraag vanuit Rijkswaterstaat. Rijkswaterstaat kan per potentiële samenwerkingspartij concrete hulpvragen opstellen die aansluiten bij de kennis, kunde, mankracht en eventueel aanwezige materialen van de partijen. Hierdoor worden de verwachtingen van Rijkswaterstaat duidelijk. Door het gesprek aan te gaan over de mogelijkheden die partijen zien om aan de hulpvraag te voldoen kunnen de mogelijke bijdragen worden geconcretiseerd. Groningen Seaports en het waterschap Noorderzijlvest hebben aangegeven de voorkeur te geven aan het een-op-een bespreken van mogelijke bijdragen.

Na het concretiseren van de bijdragen zal het gesprek moeten worden voortgezet om de bijbehorende randvoorwaarden inzichtelijk te maken. Dit onderzoek geeft een eerste indruk van de te verwachten randvoorwaarden. Zo is het maken van afspraken met betrekking tot de risico's, aansprakelijkheid en verantwoordelijkheden tijdens de interviews meerdere malen genoemd. Voor bijdragen zijn mankracht en specifieke kennis, kunde en materialen nodig. De gebiedskennis is reeds aanwezig bij de potentiële samenwerkingspartners, oliebestrijdingsmateriaal en de kunde over oliebestrijdingstechnieken daarentegen niet (met uitzondering van de Waddenvereniging). Het is noodzakelijk om de behoefte aan zowel kennis, kunde en materialen verder te bepalen en de benodigde kennis, kunde en materialen (samen) te ontwikkelen. Een kenniskring is een mogelijke vorm voor het uitwisselen en ontwikkelen van kennis. Binnen de kenniskring kunnen ook nieuwe vaardigheden en Waddenzee-specifieke oliebestrijdingsmaterialen en technieken ontwikkeld worden. Verder zou er op projectbasis met vissers samengewerkt kunnen worden aan het ontwikkelen van benodigde materialen. Het

gezamenlijk organiseren en uitvoeren van trainingen en oefeningen kan bijdragen aan het verkrijgen van voor de uitvoering van bijdragen benodigde kunde.

Na het bespreken en het vastleggen van de bijdragen en bijbehorende randvoorwaarden voor bijdragen kan worden toegewerkt naar het maken van afspraken. Deze afspraken zouden kunnen worden vastgelegd in een basisovereenkomst of een convenant.

Door op deze manier samen te werken kunnen de knelpunten met betrekking tot de onduidelijke verwachtingen van Rijkswaterstaat en de voor de maatregelen benodigde specialistische kennis, kunde en materialen worden weggenomen. Verder wordt de kans benut dat de genoemde bijdragen raakvlakken hebben met de maatregelen uit het Ecologisch Spoorboekje.

5.4 Samenwerking op het gebied van het operationele traject

Door in gesprek te gaan over de onderlinge afhankelijkheid bij het realiseren van de bijdragen in het geval van een olieramp, wordt de samenhang tussen de verschillende bijdragen inzichtelijk. Dit gesprek kan worden gebruikt om het bestaande operationele traject te verduidelijken. Op basis van de interviews blijken in ieder geval (basis)afspraken nodig op het gebied van rollen, bevoegdheden, coördinatie, aansturing en communicatie. De afspraken hierover kunnen in de door Rijkswaterstaat voorgestelde compacte gebiedsspecifieke format voor oliebestrijdingsplannen van 1-2 kantjes A4 opgenomen worden. Dit sluit aan bij de door de partijen gewenste vorm. Deze plannen moeten dusdanig uitgewerkt worden dat het document in het veld werkbaar is. Hierin moet duidelijk worden aangegeven wat de verschillende partijen op welk moment en met welke middelen moeten doen. De gebiedsspecifieke rollen, taken en verantwoordelijkheden met de bijbehorende aanspreekpartners voor de partijen moeten in een oogopslag inzichtelijk zijn.

De kans op een olieramp waarbij 2500 m³ olie uitstroomt (het maatgevend incident boven de Wadden) is ingeschat als eens in de 650 jaar en wordt beoordeeld als zeer onwaarschijnlijk (Veiligheidsregio Fryslân, 2014). Hiermee is de kans klein dat de maatregelen daadwerkelijk uitgevoerd moeten worden en vraagt het levend houden van de samenwerking extra aandacht. Dit zou kunnen worden bereikt door het periodiek tegen het licht houden van de afspraken, bijvoorbeeld tijdens een jaarlijks terugkerende contactdag. Tijdens de contactdag kunnen de betrokkenen bij de oliebestrijding elkaar ontmoeten (of leren kennen). Op deze manier kan de samenwerking actueel gehouden worden. Verder is het belangrijk dat de samenwerkingspartners geïnformeerd worden, dit kan bijvoorbeeld door middel van nieuwsbrieven. Het gezamenlijk trainen en oefenen van het operationele traject draagt bij aan het ontwikkelen van kunde bij oliebestrijding en kan eventuele tekortkomingen aan het licht brengen. Een jaarlijkse contactdag zorgt ervoor dat de betrokken personen elkaar (leren) kennen en houdt de samenwerking actueel.

Door op deze manier samen te werken op het gebied van het operationele traject wordt de kans benut om het bestaande oliebestrijdingstraject te verduidelijken. Het vermijden van een te complexe samenwerking blijft een aandachtspunt.

5.5 Conclusie deelvraag 4

In dit hoofdstuk is geconstateerd dat op een aantal gebieden moet worden samengewerkt om de kansen te benutten en de knelpunten weg te nemen. Voor deze gebieden is een mogelijke vormgeving beschreven. De samenwerking op het gebied van bewustwording kan worden vormgegeven door de dialoog aan te gaan binnen de bestaande overlegstructuren en/ of op een

themabijeenkomst. De samenwerking op het gebied van ambitieontwikkeling kan worden vormgegeven door op een themabijeenkomst de dialoog te voeren over belangen, ambities en de te bereiken voordelen van de samenwerkingspartners. Pas na deze dialoog gevoerd te hebben is het zinvol om over te gaan naar onderhandelingen. De samenwerking voor bewustwording en ambitieontwikkeling zou gecombineerd kunnen worden. De samenwerking op het gebied van bijdragen kan worden vormgegeven door het opzetten van een kenniskring ten behoeve van ontwikkeling van kennis en vaardigheden, het organiseren van trainingen en oefeningen en het samenwerken op projectbasis voor het ontwikkelen van materialen. Het is hierbij van belang dat eerst de behoefte aan kennis, kunde en materialen intern bij Rijkswaterstaat wordt vastgesteld. De samenwerking op het gebied van het operationele traject zal een langdurig karakter hebben en kan worden vormgegeven door het opzetten van een kenniskring en actueel gehouden worden door het gezamenlijk trainen en oefenen. Dit zou gecombineerd kunnen worden met de training en oefening van het uitvoeren van de maatregelen. Bij de gehele samenwerking is het van belang dat gefaseerd gewerkt wordt.

Op basis van het antwoord op deelvraag 4 kan in de conclusie de hoofdvraag worden beantwoord.

Hoofdstuk 6

Discussie

In dit hoofdstuk worden de gebruikte methodiek en de resultaten ter discussie gesteld.



Interviews

De interviews met Rijkswaterstaat en de Veiligheidsregio Fryslân zijn eerder en met een andere insteek dan de overige interviews afgenomen. Dit volgde uit de behoefte aan informatie over de toenmalige stand van zaken van de implementatie van het Ecologisch Spoorboekje. Het verschil in insteek had tot gevolg dat Rijkswaterstaat en de Veiligheidsregio Fryslân niet expliciet zijn gevraagd naar de vier niveaus van de ambitie bij de samenwerking (kans, probleem, oplossing en vorm). Wel zijn al deze aspecten in de beide interviews aan bod gekomen. De kans, probleem, oplossing en vorm zijn op basis van een interpretatie van de interviewresultaten door de onderzoekers ingevuld. Het is mogelijk dat de antwoorden op een directe vraag hadden afgeweken van deze interpretatie. De invloed van deze mogelijke afwijking op het onderzoeksresultaat wordt ingeschat als klein omdat de interviewresultaten voldoende basis boden voor een zorgvuldige vertaling naar kans, probleem, oplossing en vorm.

Omdat er voor dit onderzoek gebruik is gemaakt van interviews is het onderzoek beperkt reproduceerbaar. Een interview is een momentopname. Het afnemen van dezelfde interviews bij dezelfde personen zou op dit moment door voortschrijdend inzicht andere resultaten opleveren.

De Waddenvereniging vervult binnen dit onderzoek een bijzondere rol. Naast opdrachtgever van dit onderzoek was de Waddenvereniging als initiatiefnemer nauw betrokken bij het opstellen van het Ecologisch Spoorboekje. Door deelname aan de werkgroep voor de implementatie van dit boekje is de Waddenvereniging ook nauw betrokken bij de implementatie. De positie van de Waddenvereniging binnen deze werkgroep wijkt echter op een cruciaal onderdeel af van die van Rijkswaterstaat en de Veiligheidsregio Fryslân, namelijk het ontbreken van formele verantwoordelijkheden. Hierdoor is de Waddenvereniging door de onderzoekers beschouwd als potentiële samenwerkingspartner. Er is hiermee afgeweken van het selectiecriteria voor respondenten “nog niet betrokken bij implementatie Ecologisch Spoorboekje”.

De onderzoekers zijn in staat geweest om interviews af te nemen bij een brede vertegenwoordiging van de potentiële samenwerkingspartners. Dit geeft aan dat er vanuit deze partijen belangstelling is voor het onderwerp. De door de respondenten genoemde bereidheid volgt deels uit het feit dat ze ingegaan zijn op het verzoek om mee te werken aan dit onderzoek. Partijen die niet bereid zijn om deel te nemen aan de samenwerking zouden waarschijnlijk ook niet hebben deelgenomen aan dit onderzoek. De vastgestelde bereidheid kan hierdoor een vertekend beeld geven van de werkelijke bereidheid van alle potentiële samenwerkingspartners.

Betrouwbaarheid interview resultaten

De onderzoekers hebben de gegevens uit de interviews zorgvuldig verwerkt om de betrouwbaarheid van de resultaten zo hoog mogelijk te houden. Hiervoor is gebruik gemaakt van zowel verificatie tussen onderzoekers als vanuit de respondenten.

Representativiteit

Het onderzoek heeft plaatsgevonden in een dynamische context waarbij een groot aantal partijen betrokken zijn. Om het lopend proces van de implementatie van het Ecologisch Spoorboekje niet te verstoren is ervoor gekozen om de natuurterreinbeheerders uit te sluiten als respondenten. Het was om deze reden niet meer mogelijk om de samenstelling van de respondenten een afspiegeling te laten zijn van de samenstelling van de groep potentiële

samenwerkingspartners. De resultaten van dit onderzoek zijn hierdoor niet representatief voor alle potentiële samenwerkingspartners. Er kan dan ook niet op basis van dit onderzoek gesteld worden dat de gevonden kansen en knelpunten gelden voor de samenwerking met alle potentiële samenwerkingspartners.

Desondanks biedt het onderzoek waardevolle inzichten in de beelden die nog niet betrokken potentiële samenwerkingspartners hebben bij de samenwerking. Hiermee biedt dit onderzoek een aanknopingspunt voor de praktijk. Door de beelden van de potentiële samenwerkingspartners te vergelijken met de voor de samenwerking gestelde kaders en te relateren aan literatuur over samenwerking konden algemene conclusies getrokken worden over de wijze waarop de samenwerking vorm gegeven kan worden. Deze conclusies hebben gezien de bandbreedte van de respondenten en het aantal respondenten (10) ten opzichte van het aantal door de onderzoekers geïnterviewde potentiële samenwerkingspartners (44) waarde voor de samenwerking bij de verbetering van de oliebestrijding in de Waddenzee (zie bijlage III).

Daarnaast is geconstateerd dat het bij samenwerking van belang is om met elke samenwerkingspartner de probleempercepties, belangen, ambities en randvoorwaarden te bespreken. Gezien de complexiteit en het risico op spraakverwarring is een eerlijk en open gesprek altijd nodig. In de loop van het gesprek zelf zal namelijk pas echt duidelijk worden in hoeverre de probleemperceptie overeenkomt, de belangen en ambities gedeeld worden en de randvoorwaarden op te lossen zijn. De uit de analyse volgende verschillen en / of overeenkomsten kunnen wel worden gebruikt als een indicatie voor de te verwachten intensiteit van dit gesprek. Zo kan naar aanleiding van dit onderzoek gezegd worden dat de gesprekken met de havendienst Harlingen en het Waterschap Noorderzijlvest in vergelijking met de gesprekken met de gemeenten Ameland en Terschelling waarschijnlijk een hogere intensiteit vereisen.

De voorgestelde vormgeving van de samenwerking komt in grote lijnen overeen met de fasering van samenwerking uit de literatuur (zie bijlage VIII). Uit de literatuur volgt dat het toepassen van deze fasering en de aandacht voor de onderwerpen uit deze fasering een bijdrage levert aan het succes van elke samenwerking. Samen met de constatering dat het sterk aan te bevelen is om de probleempercepties, belangen, ambities en randvoorwaarden met elke samenwerkingspartner te bespreken, kan worden gesteld dat de onderzoeksresultaten voldoende basis bieden om de hoofdvraag te kunnen beantwoorden.

Hoofdstuk 7

Conclusies

In dit hoofdstuk wordt de hoofdvraag beantwoord en worden de conclusies gepresenteerd.



Het doel van dit onderzoek is om advies te geven over de vormgeving van samenwerking tussen Rijkswaterstaat, de Veiligheidsregio Fryslân en potentiële samenwerkingspartners om oliebestrijding in de kwetsbare en moeilijk bereikbare gebieden in de Nederlandse Waddenzee te verbeteren. Hiervoor zijn 12 interviews afgenomen, verwerkt en geanalyseerd. Uit de interviews bleek dat alle partijen bereid zijn tot een gesprek over eventuele samenwerking. Het urgentiegevoel voor deze samenwerking bleek echter niet bij alle partijen aanwezig. Negen van de tien geïnterviewde potentiële samenwerkingspartners zien “de Waddenzee beter beschermen tegen een olie incident” en het “zo goed mogelijk bestrijden van de olie” als collectief belang van de samenwerking. Dit biedt een basis voor verdere gesprekken over de belangen bij de samenwerking en wordt om deze reden gezien als kans voor de samenwerking.

De geïnterviewde partijen hebben verschillende achtergronden. Daardoor hebben ze verschillende beelden bij het probleem. Ze worden gedreven door eigen belangen en hebben verschillende ambities bij de samenwerking. Dat een gedeelde probleemperspectief en ambitie cruciaal zijn voor het succes van een samenwerking bleek uit de literatuurstudie. Om deze reden wordt de aanwezigheid van verschillen gezien als een knelpunt voor de samenwerking. Op basis van de diversiteit van de potentiële samenwerkingspartners is te verwachten dat deze verschillen ook bij de niet bij dit onderzoek betrokken potentiële samenwerkingspartners zullen bestaan.

Negen van de tien partijen hebben in de interviews aangegeven mogelijkheden te zien tot het leveren van bijdragen. De mate waarin deze bijdragen aansluiten bij de maatregelen uit het Ecologisch Spoorboekje verschilt. De genoemde bijdragen kunnen wel met elkaar gecombineerd worden om maatregelen te realiseren. De noodzaak om specifieke afspraken te maken, zoals bijvoorbeeld over benodigde ontheffingen, is afhankelijk van de bijdragen. Wel hebben alle partijen behoefte aan concrete vragen vanuit Rijkswaterstaat en willen ze het ontstaan van een logge overlegstructuur voorkomen.

Voor het leveren van operationele bijdragen is het gebrek aan oliebestrijding specifieke kennis, kunde en materialen een knelpunt. De meest genoemde randvoorwaarden zijn het vervullen van de regierol door Rijkswaterstaat en het maken van basisafspraken op het gebied van verantwoordelijkheden, rollen, bevoegdheden, coördinatie, aansturing, communicatie, financiën en (oliebestrijdings-)materialen. Deze komen op hoofdlijnen overeen met de door Rijkswaterstaat en de Veiligheidsregio Fryslân genoemde randvoorwaarden. Daarom is te verwachten dat het benodigd overleg over basisafspraken van een lage intensiteit zal zijn.

Op basis van dit onderzoek stellen de onderzoekers dat de focus van de werkgroep op het organisatorische en technische deel van de samenwerking bij de implementatie van het Ecologisch Spoorboekje risico's met zich mee brengt voor de duurzaamheid en het succes van de samenwerking. Onvoldoende inzicht in en aandacht voor probleemperspectieven, belangen, ambities en randvoorwaarden kan leiden tot spraakverwarring en een gebrekkige binding met de samenwerking. Hierdoor is het mogelijk dat partijen in de loop van de samenwerking afhaken door een gebrek aan meerwaarde en motivatie.

De hoofdvraag van dit onderzoek is:

Op welke wijze kan de samenwerking tussen Rijkswaterstaat, de Veiligheidsregio Fryslân en de potentiële samenwerkingspartners vorm gegeven worden om de oliebestrijding in de kwetsbare en moeilijk bereikbare gebieden in de Nederlandse Waddenzee te verbeteren?

Het antwoord hierop is dat de samenwerking het beste worden vorm gegeven kan worden door het samenwerkingsproces te faseren. Binnen het proces moet ruimte zijn voor een eerlijke en

open dialoog op het gebied van bewustwording, ambitieontwikkeling, bijdragen en het operationeel traject.

Bij bewustwording en ambitieontwikkeling draait het om het uitwisselen en bespreken van de probleempercepties, belangen, ambities en randvoorwaarden. Hiervoor kan in het begin het beste worden aangesloten bij bestaande overlegstructuren. Later kan gebruik worden gemaakt van themabijeenkomsten. Er moet gezamenlijk worden gewerkt aan het opstellen van een gedeeld collectief belang en een gedeelde ambitie. Hierdoor doet de samenwerking recht aan ieders belangen en zullen de partijen zich willen binden aan de samenwerking.

Ook op het gebied van bijdragen en het operationeel traject wordt een dialoog als beste vorm gezien. In deze dialoog wordt, op basis van de mogelijke bijdragen en bijbehorende randvoorwaarden, toegewerkt naar afspraken over de bijdragen. De hiervoor benodigde kennis, kunde en materialen kunnen worden gerealiseerd door samen te werken binnen kenniskringen en bij trainingen en oefeningen. Een bijkomend voordeel hiervan is dat de bij oliebestrijding betrokken personen elkaar hierdoor leren kennen. Om de samenwerking voor de langere termijn levendig en actueel te houden, kunnen nieuwsbrieven met actuele ontwikkelingen worden verstuurd en een jaarlijkse contactdag worden georganiseerd.

Omdat deze samenwerking pas bij een olieramp echt op de proef zal worden gesteld is het van groot belang om de samenwerking te baseren op solide afspraken die ook op de lange termijn houdbaar zijn. Door voor een aanpak te kiezen die ruimte biedt voor het bespreken en uitwisselen van probleempercepties, belangen, ambities en randvoorwaarden wordt het bereiken van deze solide afspraken waarschijnlijker.

Hoofdstuk 8

Aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden een aantal aanbevelingen gegeven voor de samenwerking bij de implementatie van het Ecologisch Spoorboekje.



Voor de samenwerking worden de volgende aanbevelingen gegeven:

Aanbeveling 1: Werk aan bewustwording.

Rijkswaterstaat zou het initiatief moeten nemen om potentiële samenwerkingspartners bewust te maken van de beperkingen bij de oliebestrijding en de gevolgen van een olieramp.

Uit de interviews is gebleken dat potentiële samenwerkingspartners onvoldoende bewust zijn van de beperkingen van Rijkswaterstaat bij het olieruimen in de Waddenzee. Ook zijn voor sommige partijen de gevolgen van een olieramp op hun organisatie niet duidelijk. Om potentiële samenwerkingspartners bewust te maken van het probleem bij de oliebestrijding in de Waddenzee en de gevolgen hiervan is het aan te bevelen dat Rijkswaterstaat duidelijk het initiatief neemt om aan de bewustwording en het ontstaan van een urgentiegevoel bij de partijen te werken. Hiervoor kan Rijkswaterstaat in eerste instantie aansluiten bij bestaande overlegstructuren.

Aanbeveling 2: Faseer het samenwerkingsproces.

Maak tijd en ruimte voor het bespreken van de probleempceptie, de belangen, ambities en de randvoorwaarden voor het overgaan tot het vastleggen van bijdragen.

De partijen hebben allen een eigen achtergrond en daardoor een verschillende kijk op het probleem. Om samen te werken aan een oplossing is een gedeelde probleempceptie van belang. Als partijen zich binden aan een samenwerking spelen eigen organisatiebelangen en ambities altijd een rol. Voor de partijen moet duidelijk zijn hoe hun organisatiebelangen gediend worden met de samenwerking en welke ambities zij binnen de samenwerking kunnen verwezenlijken. Het overslaan van dit gesprek kan in een latere fase van de samenwerking voor problemen zorgen. Om deze reden is het voeren van het gesprek over de probleempceptie, de belangen en de ambities belangrijk. Het zou moeten plaatsvinden voordat er wordt overgegaan tot verdere afspraken. Leg de overeengekomen probleempceptie en de ambitie voor de samenwerking op papier vast.

Aanbeveling 3: Waarborg beschikbaarheid tijd en middelen.

Rijkswaterstaat zou financiële middelen moeten reserveren voor de inzet van tijd en personeel van de potentiële samenwerkingspartners voor en tijdens een ramp.

Om het Ecologisch Spoorboekje succesvol te implementeren zijn mensen, tijd en middelen nodig. Niet alleen Rijkswaterstaat moet ervoor zorgen dat er voldoende capaciteit is aan mensen en middelen is voor de implementatie van het Ecologisch Spoorboekje. Ook voor de potentiële samenwerkingspartners betekent de implementatie extra inspanning. De potentiële samenwerkingspartners moeten kunnen rekenen op een vergoeding van hun inzet. Dit geldt zowel voor de voorbereidende fase als voor de crisissituatie.

Maak een actueel overzicht van oliebestrijdingsmiddelen en beschikbare mensen in het Waddengebied.

Om de beschikbare mensen en middelen te coördineren is het aan te bevelen om een actueel overzicht te maken en te houden van de in het Waddengebied beschikbare mensen en middelen.

Aanbeveling 4: Zorg voor een duidelijk operationeel traject.

Rijkswaterstaat en de Veiligheidsregio Fryslân zouden ervoor moeten zorgen dat het operationeel traject duidelijk is voor de samenwerkingspartners.

Voor de implementatie wordt aangesloten bij de bestaande rampenbestrijdingsstructuur. Om dit te kunnen doen is het belangrijk dat de samenwerkingspartners weten hoe de huidige rampenbestrijding werkt. Maak scenariokaarten waarop inzichtelijk wordt welke rollen en verantwoordelijkheden er per gebied bestaan. Deze gebiedsspecifieke scenario kaarten kunnen onderdeel zijn van de gebiedsspecifieke oliebestrijdingsplannen. Neem daarbij de rollen voor de gebiedsbeheerders, hulp biedende bedrijven en overige partijen (met contactdata) op. Zowel tijdens de implementatie van het Ecologisch Spoorboekje als tijdens een ramp is het aan te bevelen dat de samenwerkingspartners een vast en bekend contactpersoon hebben bij Rijkswaterstaat. Wijs hiervoor een contactpersoon aan.

Aanbeveling 5: Verken de realiseerbaarheid van de door de geïnterviewde genoemde bijdragen.

Uit dit onderzoek zijn door potentiële samenwerkingspartners een aantal bijdragen genoemd die direct of indirect kunnen bijdragen aan de maatregelen genoemd in het Ecologisch Spoorboekje. Deze bijdragen leveren meer mankracht, middelen en kennisuitwisseling op en kunnen elkaar aanvullen.

Verken de mogelijkheid voor het inzetten van de gemeentelijke buitendiensten.

De gemeentelijke buitendiensten kunnen mogelijk ingezet worden voor operationele bijdragen, zoals het opruimen van zwerfafval, het monitoren van omvang vervuiling en rapporteren. Gemeenten kunnen eventueel ook een rol spelen bij het mobiliseren van burgers.

Verken de mogelijkheid van het inzetten van vissers bij de oliebestrijding.

Vissers kunnen op grond van hun gebiedskennis en hun materieel (ondiepe boten) mogelijk operationele bijdragen leveren. Laat op bestuurlijk niveau de bereidheid van vissers hiervoor inventariseren. Uit de verkenning is gebleken dat de ontwikkeling van nieuwe oliebestrijdingsmiddelen samen met vissers mogelijkheden biedt om de oliebestrijding in de Waddenzee te verbeteren. Het wordt aanbevolen om de mogelijkheid om hiervoor op projectbasis met vissers samen te werken te verkennen.

Verken de mogelijkheden van gemeenschappelijke aanschaf benodigde middelen bij de gemeenten.

Om de capaciteit aan beschikbare middelen te waarborgen is het door de (kust)gemeenten gezamenlijke aanschaffen van oliebestrijdingsmateriaal het overwegen waard. Hierdoor kunnen financiële krachten van de gemeenten gebundeld worden.

Verken de mogelijkheid van het inzetten van de dijkbewaking van de waterschappen voor kust-survey 's.

Waterschappen beschikken over personeel voor de dijkbewaking. Door deze in te zetten voor monitoring van de kust en het doorvoeren van kust-survey 's komt extra mankracht beschikbaar. Het is zinvol om de bereidheid voor het inzetten van de dijkbewaking tijdens een olieramp te verkennen bij de in het gebied actieve waterschappen.

Verken de mogelijkheid van voorlichting van andere samenwerkingspartners door de Waddenvereniging.

De Waddenvereniging beschikt over (ecologische) kennis over het gebied en kennis over oliebestrijding. De Waddenvereniging zou in samenwerking met Rijkswaterstaat een bijdrage kunnen leveren bij de bewustwording van het probleem en kan samenwerkingspartners voorlichten over de gevolgen van een olieramp. Verder zou de Waddenvereniging een rol kunnen spelen bij het opleiden van personeel van het waterschap om kust- survey 's uit te kunnen voeren.

Aanbeveling 6: Leg het gebruik van het Ecologisch Spoorboekje uit.

Zorg dat de samenwerkingspartners bekend zijn met het Ecologisch Spoorboekje.

Potentiële samenwerkingspartners weten van het bestaan van het Ecologisch Spoorboekje, maar het is nog niet voldoende duidelijk hoe het boekje gebruikt moet worden en welke implicaties de uitwerking heeft. Om ervoor te zorgen dat partijen het boekje op de manier gebruiken waar het voor bedoeld is, is meer uitleg nodig.

Aanbeveling 7: Houdt de samenwerking levend.

Besteed aandacht aan de samenwerking in de koude fase.

Omdat de samenwerking tot stand wordt gebracht voor een scenario waarvan de kans betrekkelijk klein is dat het gebeurt, is het van belang om aandacht te geven aan de samenwerking tijdens de koude fase. Hiervoor zijn een kenniskring, jaarlijkse contactdagen en themabijeenkomsten mogelijke vormen. Zorg er ook voor dat het onderwerp op de agenda blijft binnen de bestaande overlegstructuren. Verder is het van belang om de (potentiële) samenwerkingspartners te blijven informeren over de ontwikkelingen rondom de implementatie van het Ecologisch Spoorboekje. Na het vastleggen van de bijdragen van de samenwerkingspartners is het noodzakelijk om deze te trainen en regelmatig te oefenen.

Aanbeveling 8: Voorkom een logge overlegstructuur.

Zorg ervoor dat partijen niet terecht komen in een vergadercircuit.

Meerdere partijen hebben aangegeven geen behoefte te hebben aan meer overleg. Om dit te voorkomen kan worden aangesloten bij de bestaande overlegstructuren en is het zinvol dat

Rijkswaterstaat de partijen in eerste instantie individueel benadert om het probleem toe te lichten. Voor het bespreken van eventuele bijdragen van havens en waterschappen wordt eveneens aanbevolen om deze te bespreken in een bilateraal overleg. Hierdoor wordt voorkomen dat partijen vergaderingen bijwonen die niet gaan over hun eigen (beheers)gebied.

**Aanbeveling 9: Focus in eerste instantie op maatregelen die
zonder specialistische kennis, kunde en materialen te realiseren
zijn.**

In het Ecologisch Spoorboekje worden een aantal maatregelen genoemd die genomen kunnen worden voordat de olie daadwerkelijk de moeilijk bereikbare en kwetsbare gebieden bereikt. Deze maatregelen zijn erop gericht om olieschade te voorkomen en / of te beperken. Voorbeelden van deze maatregelen zijn het afschermen en afdammen van gebieden, het maaien van vegetatie en het opruimen van zwerfafval, drijfhout, plantenresten, etc. Deze maatregelen kunnen naar verwachting relatief eenvoudig overeengekomen worden omdat voor deze maatregelen geen specialistische kennis, kunde en materialen nodig zijn. Daarnaast zijn er aan de uitvoering geen (gezondheids- of veiligheids-) risico's verbonden omdat er geen direct contact met olie is.

Deze maatregelen worden door de onderzoekers gezien als het "laag hangende fruit". Door eerst te focussen op de realisatie van deze maatregelen kunnen door de samenwerking aantoonbare resultaten bereikt worden. Dit draagt niet alleen bij aan het voorkomen en / of beperken van olieschade, maar kan ook de onderlinge verbondenheid binnen de samenwerking vergroten en bijdragen aan de motivatie en succesbeleving van de deelnemers.

Bronnen

Afbeeldingen

Voorpagina

Ralston, M., 2010, Agence France Presse / Getty Images, “Mississippi River water (left) meets sea water and an oil slick that has passed inside of the protective barrier formed by the Chandeleur Islands, off the coast of Louisiana, on May 7, 2010.”, Boston.com – The Big Picture:

http://www.boston.com/bigpicture/2010/05/disaster_unfolds_slowly_in_the.html

Hoofdstuk 1 - Inleiding

Herbert, G., 2010, Associated Press Photo, “Seawater covered with thick black oil splashes up in brown-stained whitecaps off the side of the supply vessel Joe Griffin at the site of the Deepwater Horizon oil spill containment efforts in the Gulf of Mexico off the coast of Louisiana Sunday, May 9, 2010.”, Boston.com – The Big Picture:

http://www.boston.com/bigpicture/2010/05/disaster_unfolds_slowly_in_the.html

Hoofdstuk 2 - Methoden

Gardner, S., 2010, REUTERS, “Oil is seen on the surface of the Gulf of Mexico about six miles southeast of Grand Isle, Louisiana May 21, 2010.”, Boston.com – The Big Picture:

http://www.boston.com/bigpicture/2010/05/oil_reaches_louisiana_shores.html

Hoofdstuk 3 – Probleempercepties, belangen, ambities, bijdragen en randvoorwaarden

Raedle, J., 2010, Getty Images, “Blobs of oil from the massive spill float on the surface of the water on May 5, 2010 in Breton and Chandeleur sounds off the coast of Louisiana.”, Boston.com – The Big Picture:

http://www.boston.com/bigpicture/2010/05/disaster_unfolds_slowly_in_the.html

Hoofdstuk 4 – Kansen & Knelpunten

Riedel, C., 2010, Associated Press Photo, “A ship's wake cuts through a pattern of oil near the site of the Deepwater Horizon oil spill in the Gulf of Mexico Monday, May 17, 2010.”, Boston.com – The Big Picture:

http://www.boston.com/bigpicture/2010/05/oil_reaches_louisiana_shores.html

Hoofdstuk 5 – Aandachtsgebieden voor de samenwerking

Ogle, A., 2010, AFP / Getty Images, “Boom to protect Louisiana's fragile wetlands is put into place on Lake Machias on May 9, 2010, following a massive oil spill that is threatening the state's coastal islands.”, Boston.com – The Big Picture:

http://www.boston.com/bigpicture/2010/05/disaster_unfolds_slowly_in_the.html

Hoofdstuk 6 – Discussie

Gay, E., 2010, Associated Press Photo, “*Shrimp boats are used to collect oil with booms in the waters of Chandeleur Sound, Louisiana, Wednesday, May 5, 2010.*”, Boston.com – The Big Picture:

http://www.boston.com/bigpicture/2010/05/disaster_unfolds_slowly_in_the.html

Hoofdstuk 7 - Conclusie

Bryant, V., 2010, Associated Press Photo, “*Oil from the Deepwater Horizon oil spill makes its way to shore on Chandeleur Islands in Louisiana on May 7, 2010.*”, Boston.com – The Big Picture:

http://www.boston.com/bigpicture/2010/05/disaster_unfolds_slowly_in_the.html

Hoofdstuk 8 - Aanbevelingen

Beltra, D., 2010, REUTERS / Greenpeace, “*Crews try to clean an island covered in oil on the south part of East Bay May 23, 2010.*”, Boston.com – The Big Picture:

http://www.boston.com/bigpicture/2010/05/oil_reaches_louisiana_shores.html

Figuren

Figuur 1: Rijkswaterstaat, Waddenvereniging, 2012, *Organisatie structuur rampenbestrijding*, Ecologisch Spoorboekje Oliebestrijding, p. 71.

Figuur 2: Kunze, S., Uitert, K. van, 2015, *Belangen, ambities en bijdragen*.

Figuur 3: Kunze, S., Uitert, K. van, 2015, *Kansen en knelpunten*.

Figuur 4: Kunze, S., Uitert, K. van, 2015, *Aandachtsgebieden en mogelijke vormgeving*

Figuur 5: Kaats, E., Opheij, W., 2014, *Fasen van een samenwerkingsproces*, Leren samenwerken tussen organisaties, p. 309.

Kaarten

Kaart 1: VROM, 2006, *Scheepvaartroutes in en boven de Nederlandse Waddenzee*, Derde Nota Waddenzee, p. 47.

Kaart 2: Rijkswaterstaat, Waddenvereniging, 2012, *Waddenzee bevaarbaar bij hoogwater voor schepen met een diepgang van 2 meter of meer*, Ecologisch Spoorboekje Oliebestrijding, p. 84.

Kaart 3: Rijkswaterstaat, Waddenvereniging, 2012, *Waddenzee bevaarbaar bij laagwater voor schepen met een diepgang van 2 meter of meer*, Ecologisch Spoorboekje Oliebestrijding, p. 84.

Interviews

Hieronder worden de voor dit onderzoek afgenomen interviews benoemd.

Beem, A. Van, Rijkswaterstaat Noord-Nederland, crisiscoördinator, afgenomen op 30 oktober 2014 te Leeuwarden.

Brouwer, L., gemeente Ameland, medewerker recreatie, verkeer en vervoer en openbare orde en veiligheid, afgenomen op 16 december 2014 te Ballum.

Boers, E., haven van Den Helder, havenmeester (civiele gedeelte) en port facility security officer, afgenomen op 15 december 2014 te Den Helder.

Klinkenberg, D., havendienst Harlingen, assistent havenmeester en verantwoordelijk voor incidentenbestrijding en nautisch beheer, afgenomen op 18 december 2014 te Harlingen.

Kuipers, E., Waddenvereniging, projectleider scheepvaartveiligheid en rampbestrijding, afgenomen op 27 januari 2015 te Harlingen.

Holierhoek, B., visserijverenigingen Ons Belang en Hulp in Nood, voorzitter Ons Belang en Hulp in Nood en bestuurslid Nederlandse Vissersbond, afgenomen op 6 januari 2015 te Harlingen.

Maar, H. Van, waterschap Noorderzijlvest, teamleider watersysteembeheer en waterveiligheid, afgenomen 12 december 2014 te Groningen.

Reinders, G.J., havenbedrijf Groningen Seaports, stafmedewerker van de havenmeester en verantwoordelijk voor nautische veiligheid en milieu, afgenomen 8 december 2014 te Delftzijsl.

Rodenburg-Geertsema, B., visserijbedrijf TS31, bestuurslid vereniging vaste vistuig vissers Waddenzee en Noordzeekustzone, vissers en restaurant eigenaresse, afgenomen 5 december 2014 te Lauwersoog.

Runia, H., gemeente Harlingen, medewerker crisisbeheersing en ruimtelijke ordening, afgenomen 18 december 2014 te Harlingen.

Valk, S., gemeente Terschelling, adviseur veiligheid voor de gemeente Terschelling en adviseur crisisbeheersing gemeenten Terschelling, Schiermonnikoog, Ameland, Vlieland en Texel, afgenomen 8 januari 2015 te Leeuwarden.

Ven, R. Van De, Veiligheidsregio Fryslân, senior adviseur crisisbeheersing 27 oktober 2014 te Leeuwarden.

Literatuur

Bremekamp et al, R. (2010). *Eerste hulp bij samenwerken*. Amsterdam: Reed Business.

Bremekamp, R., Kaats, E., & Opheij, W. (2009). Een nieuw kijkglas voor een heldere blik op samenwerking. *Holland Management Review*, 2-9.

CRW. (2009). *Incidentenbestrijdingsplan Waddenzee, versie 6.1*. Opgehaald van [http://www.infopuntveiligheid.nl/Infopuntdocumenten/Incidentbestrijdingsplan%20Waddenzee%20versie%206.1\[1\].pdf](http://www.infopuntveiligheid.nl/Infopuntdocumenten/Incidentbestrijdingsplan%20Waddenzee%20versie%206.1[1].pdf). Geraadpleegd op 19 september 2014.

CRW. (2014). Nieuwsbrief Coördinatie Rampenbestrijding Waddenzee.

Bruijn, H. De, Heuvelhof, E. ten, & Veld, R. in 't (2008). *Procesmanagement; over procesontwerp en besluitvorming*. Amsterdam: Sdu Uitgevers.

Encyclo. (2014). *Begrip ambitie*. Opgehaald van <http://www.encyclo.nl/begrip/ambitie>. Geraadpleegd op 19 november 2014.

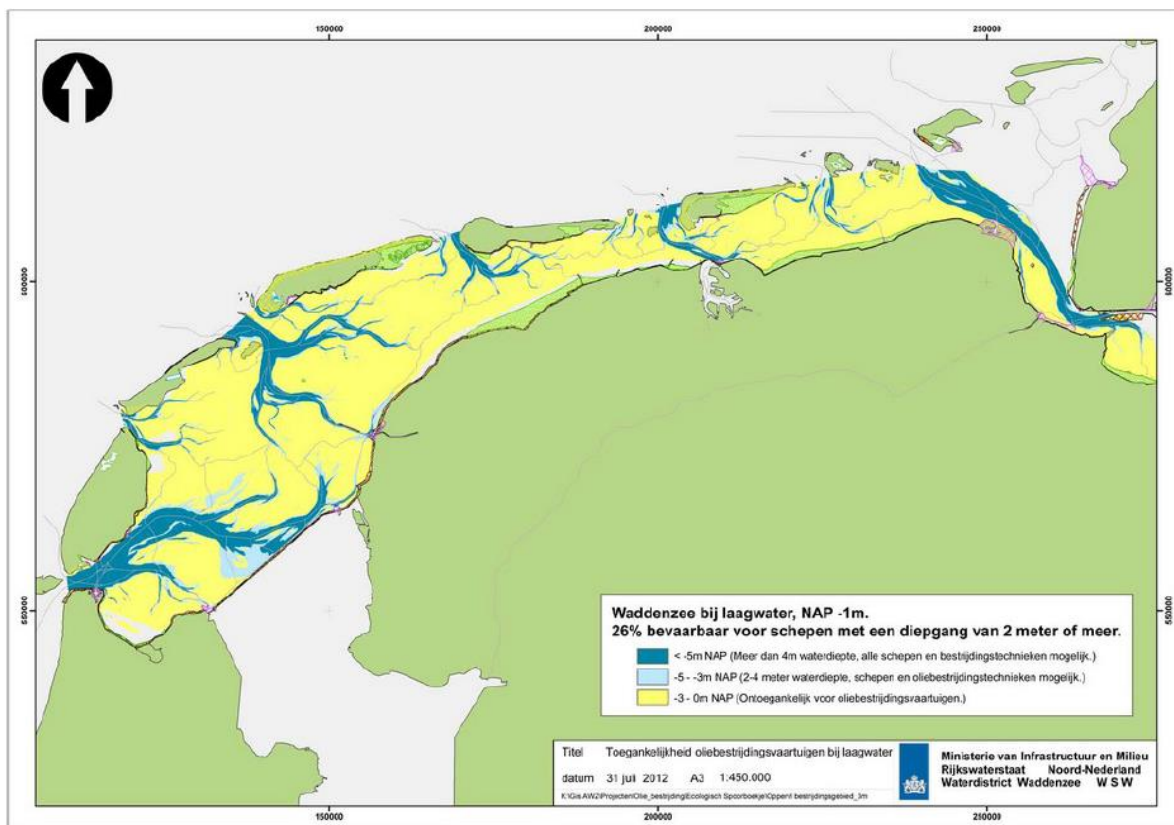
Hermans, L., & Lei, T. van der (2012). *Actorenanalyses, methoden voor een succesvol beleid of project*. Amsterdam: Pearson Education Benelux.

- Jong, J. d. (2008). *Risicoanalyse Waddenzee: Literatuurverkenning scheepvaart samenvatting*. Assen: Ecce advies.
- Kaats, E., & Opheij, W. (2012). *Leren samenwerken tussen organisaties*. Deventer: Kluwer.
- Klein Woolthuis, R. (1999). *Handleiding voor samenwerking*. Enschede: Universiteit Twente Ondernemerscentrum.
- Lindeman, & Reulink. (2005). *Kwalitatief onderzoek*. Opgehaald van http://www.cs.ru.nl/~tomh/onderwijs/om2%20%282005%29/om2_files/syllabus/kwalitatief.pdf. Geraadpleegd op 12 oktober 2014.
- Ministerie van Veiligheid en Justitie. (2013). *Wet Veiligheidsregio's*. Opgehaald van <http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/brochures/2010/09/30/wet-veiligheidsregio-1.html>. Geraadpleegd op 24 september 2014.
- Noordzeeloket. (2014). *Scheepvaart*. Opgehaald van <http://www.noordzeeloket.nl/projecten/noordzee-natura-2000/betrokkenen/scheepvaart/>. Geraadpleegd op 1 oktober 2014.
- Rijkswaterstaat. (2013). *Betere aanpak oliebestrijding Waddenzee door samenwerking*. Opgehaald van http://www.rijkswaterstaat.nl/actueel/nieuws_en_persberichten/2013/februari2013/betere_aanpak_oliebestrijding_waddenzee_door_samenwerking.aspx. Geraadpleegd op 26 september 2014.
- Rijkswaterstaat & Waddenvereniging. (2012). *Werkdocument Ecologisch Spoorboekje Oliebestrijding*. Leeuwarden.
- Sterk, H. (2015). *Een model voor succesvolle samenwerking tussen bedrijven*. Opgehaald van <http://www.sterkebestuur.nl/pdf/Artikel%20samenwerkende%20bedrijven%20-%20STERKBESTUUR.pdf>. Geraadpleegd op 13 oktober 2014.
- Stokking, K. (2014). *Bouwstenen voor onderzoek*. Opgehaald van <http://dspace.library.uu.nl/handle/1874/294709>. Geraadpleegd op 14 oktober 2014.
- Vansina, L., & Schruijer, S. (2007). Samenwerkingsrelaties over organisatiegrenzen. *Management & Organisatie*, 203-218.
- Veiligheidsregio Fryslân. (2014). *Uitwerking risicoanalyse*. Opgehaald van <http://www.veiligheidsregiofryslan.nl/3037/3-april-2014/files/03-%2001a2%20uitwerking%20risicoanalyse%202014.pdf>. Geraadpleegd op 20 maart 2015.
- Vos, P., & Roos, E. (2005). *Onderszoeksmethoden interviewen*. Opgehaald van http://cs.ru.nl/~tomh/onderwijs/om2%20%282005%29/om2_files/syllabus/interviewen.pdf. Geraadpleegd op 20 november 2014.
- VROM. (2006). *Derde nota Waddenzee*. Opgehaald van http://www.waddenzee.nl/Derde_Nota_Waddenzee.1263.0.html. Geraadpleegd op 14 oktober 2014.
- Waddenvereniging, Groningen Seaports & Rijkswaterstaat. (2012). *Veiligheid bieden, veiligheid krijgen*. Drukkerij Gelderland.

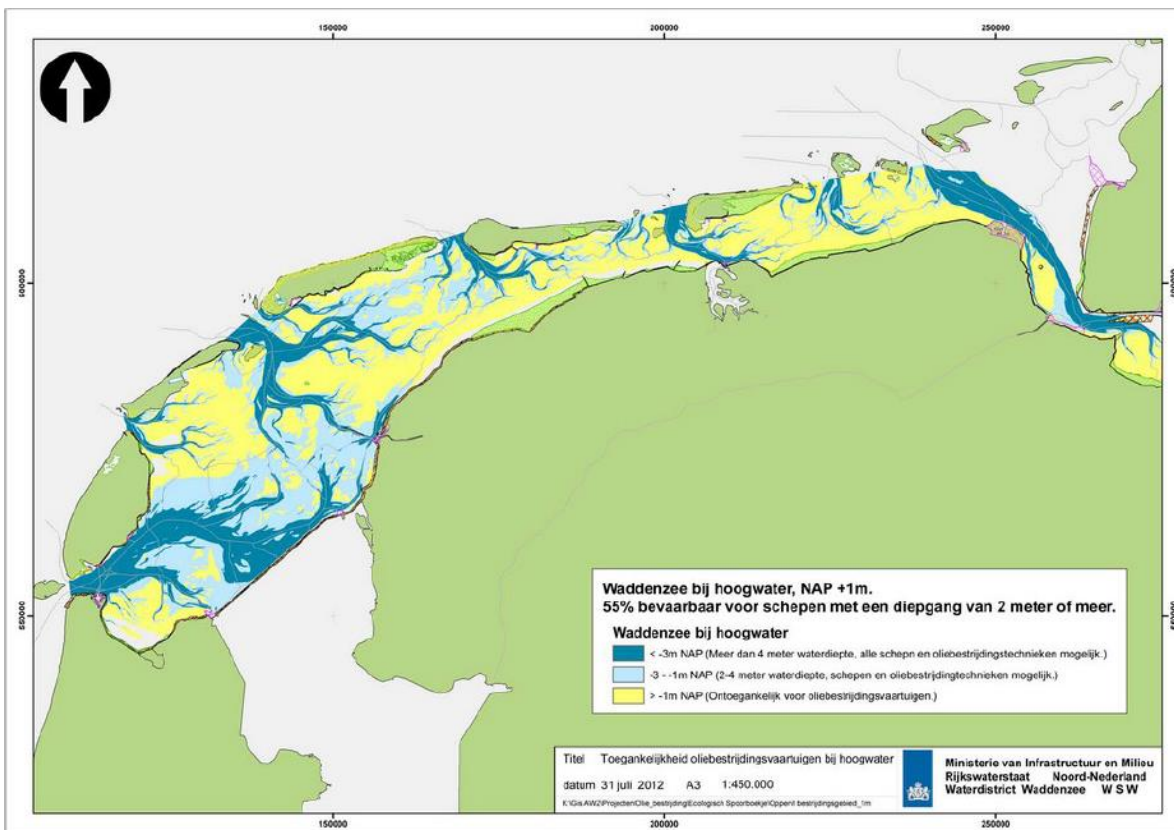
Bijlagen

Bijlage I:	Bevaarbaarheid Waddenzee	1
Bijlage II:	Lijst deelnemers Ecologisch Spoorboekje	2
Bijlage III:	Lijst met respondenten voor het onderzoek	3
Bijlage IV:	Interviewschema Rijkswaterstaat	4
Bijlage V:	Interviewschema Veiligheidsregio Fryslân	5
Bijlage VI:	Interviewschema potentiële samenwerkingspartners	6
Bijlage VII:	Analysetabellen interviewresultaten	8
Bijlage VIII:	Fasen van een samenwerkingsproces	29

Bijlage I: Bevaarbaarheid Waddenzee voor schepen met een diepgang >2 meter



Kaart 2: Waddenzee bevaarbaar bij hoogwater voor schepen met een diepgang van 2 meter of meer (Rijkswaterstaat & Waddenvereniging, Werkdocument Ecologisch Spoorboekje Oliebestrijding, 2012).



Kaart 3: Waddenzee bevaarbaar bij laagwater voor schepen met een diepgang van 2 meter of meer (Rijkswaterstaat & Waddenvereniging, Werkdocument Ecologisch Spoorboekje Oliebestrijding, 2012).

Bijlage II: Lijst deelnemers Ecologisch Spoorboekje

De lijst is overgenomen uit het Ecologisch Spoorboekje (Rijkswaterstaat & Waddenvereniging, Werkdocument Ecologisch Spoorboekje Oliebestrijding, 2012) .

Deelnemende organisaties

Rijkswaterstaat Dienst Noord Nederland
WOEB
Waterdienst
Staatsbosbeheer
Natuurmonumenten
It Fryske Gea
Het Noord-Hollands Landschap
Stichting Het Groninger Landschap
Ministerie van Defensie
Veiligheidsregio Fryslân
Vereniging van Oevereigenaren
Groningen Seaports mede namens de overige havens

Medewerking verleend

Waddengemeenten
IMARES
Rijkswaterstaat Dienst Noordzee / Dienst Zeeland
BDS Harlingen - Berging, Duiken en Oliebestrijding

Bijlage III: Lijst met door de onderzoekers geïnventariseerde potentiële samenwerkingspartners en respondenten onderzoek.

Groep	Partijen	Totaal	Respondenten
Vasteland gemeenten	Oldambt (vh Reiderland), Delftzijsl, Eemsmond, De Marne, Dongeradeel, Ferwerderadiel, Het Bildt, Franekeradeel, Harlingen, Sudwest Fryslân, Den Helder, Hollandskroon	12	1
Eiland gemeenten	Ameland, Schiermonnikoog, Terschelling, Texel, Vlieland	5	2
Terreinbeheerders	Natuurmonumenten, Staatsbosbeheer, 't Fryske Gea, Stichting het Groningen Landschap, Particuliere grondbezitters, Vereniging van oevereigenaren en kwelders (GR)	7	-
Waterschappen	Wetterskip Fryslân, Hunze en Aa's, Noorderzijlvest, Hollands Noorderkwartier	4	1
Havens	Lauwersoog, Harlingen, Den Oever, Eemshaven / Delftzijsl, Den Helder, Texel	6	3
Milieuorganisaties	Stichting Natuur en Milieufederatie Groningen, Stichting de Noordzee, Vogelbescherming, Wereld Natuur Fonds, Greenpeace, Waddenvereniging	6	1
Vissersverenigingen	Goede Vissers, Ons Belang, Hulp in Nood, Stichting Geïntegreerde Visserij, mosselvisserij	5	2
Totaal		45	10

Bijlage IV: Interviewschema Rijkswaterstaat

Kennismaking

- Voorstellen, duur interview, kader onderzoek aangeven

Doel interview:

- Inzicht verkrijgen in het lopende proces van de implementatie
- Inzicht verkrijgen in welke bijdragen Rijkswaterstaat levert
- Inzicht verkrijgen welke partijen worden gezien als potentiële samenwerkingspartijen
- Inzicht verkrijgen in welke randvoorwaarden gesteld worden
- Inzicht verkrijgen in hoe Rijkswaterstaat samenwerking vast wil leggen

Inleidende vragen

- Functie van respondent binnen organisatie
- Op welke manier betrokken bij implementatie Ecologisch Spoorboekje

Probleemperceptie/urgentie

- Wat is jouw perceptie van het probleem?
- Hoe urgent vind je het dat het opgelost wordt?

Proces implementatie

- Hoe is het proces van het Ecologisch Spoorboekje tot nu toe verlopen?
- Wat zijn vervolgstappen?

Samenwerking /bijdragen/randvoorwaarden bij implementatie Ecologisch Spoorboekje

- Welke rol / bijdragen ziet Rijkswaterstaat voor zichzelf bij de implementatie van het Ecologisch Spoorboekje?
- Welke veranderingen zijn er ten opzichte van de huidige rol?
- Welke randvoorwaarden zijn er aan samenwerking algemeen verbonden?
- Verwachtingen van Rijkswaterstaat bij de samenwerking (randvoorwaarden) rondom het Ecologisch Spoorboekje
- Streefbeeld voor de toekomstige samenwerking bij oliebestrijding?
- Hoe moet samenwerking worden vastgelegd?

Afsluiting

- Uitleg over verslaglegging, accordering/ verificatie interview
- Zijn er nog vragen?
- Dank en afsluiting

Bijlage V: Interviewschema Veiligheidsregio Fryslân

Kennismaking

Voorstellen, duur interview, kader onderzoek aangeven

Doel interview:

- Inzicht verkrijgen in hoe de veiligheidsregio samenwerkt met andere partijen in het algemeen.
- Inzicht verkrijgen in hoe de veiligheidsregio samenwerkt op het gebied van oliebestrijding, in het bijzonder met RWS.
- Inzicht verkrijgen in welke bijdragen de veiligheidsregio kan leveren voor het verbeteren van de oliebestrijding in kwetsbare en moeilijk bereikbare gebieden in de Nederlandse Waddenzee?
- Inzicht verkrijgen in welke randvoorwaarden gesteld worden
- Inzicht verkrijgen in hoe de veiligheidsregio samenwerking vastlegt

Inleidende vragen

- Functie van respondent binnen organisatie
- Op welke manier betrokken bij implementatie Ecologisch Spoorboekje

Probleemperceptie/urgentie

- Wat is jouw perceptie van het probleem?
- Hoe urgent vind je het dat het opgelost wordt?

Samenwerking in de veiligheidsregio's

- Hoe werkt de veiligheidsregio werkt?
- Algemeen
- Op het gebied van olierampbestrijding
- Hoe is de samenwerking met RWS tot stand gekomen?
- Hoe is de samenwerking met RWS nu geregeld bij olierampbestrijding?
- Welke randvoorwaarden horen specifiek bij samenwerking bij rampenbestrijding?

Samenwerking /bijdragen/randvoorwaarden bij implementatie ESB

- Welke rol / bijdragen ziet de veiligheidsregio voor zichzelf bij de implementatie van het Ecologisch Spoorboekje?
- Welke veranderingen zijn er ten opzichte van de huidige rol?
- Welke randvoorwaarden zijn er volgens jou aan samenwerking algemeen verbonden?
- Verwachtingen van de veiligheidsregio bij de samenwerking (randvoorwaarden)rondom het Ecologisch Spoorboekje
- Streefbeeld voor de toekomstige samenwerking bij oliebestrijding?

Afsluiting

- Uitleg over verslaglegging, accordering/ verificatie interview
- Zijn er nog vragen? / Dank en afsluiting

Bijlage VI: Interviewschema met potentiële samenwerkingspartners

Kennismaking

- Voorstellen, duur interview, kader onderzoek aangeven

Doel interview:

- Inzicht of partijen kunnen en willen bijdragen
- Welke mogelijke bijdragen ze zelf kunnen en welke bijdragen samenwerking vereisen
- Welke randvoorwaarden zien de partijen (voor de bijdragen en de samenwerking)
- Welke belangen en ambitie hebben de partijen bij de samenwerking

Inleidende vragen

- Functie van respondent binnen organisatie
- Wat weet jij van het Ecologisch Spoorboekje?
- Zijn jullie al benadert/ berokken geweest bij implementatie Ecologisch Spoorboekje?

Probleemperceptie/urgentie

- Wat is jouw perceptie van het probleem?
- Hoe urgent vind je het dat het opgelost wordt?

Vragen met betrekking tot deelvragen onderzoek

Mogelijke bijdragen

- In het Ecologisch Spoorboekje zijn 3 rollen voor gebiedsbeheerders binnen de organisatiestructuur bij calamiteiten mogelijk.
- Adviseur RWS, adviseur lokaal gezag, uitvoeren van operationele activiteiten
- Zou jij/ jouw organisatie willen bijdragen aan het verbeteren van de oliebestrijding in kwetsbare en moeilijk bereikbare gebieden in de Nederlandse Waddenzee?
- Welke rol zou jij hierbij willen vervullen?
- Welke taken/bijdragen horen er dan bij de rol?
- Voor welke gebieden?
- Welke middelen heb jij daarvoor?

Bijbehorende randvoorwaarden

- Welke randvoorwaarde hoort bij de rol/taak?

Samenwerking met andere partijen

- Om taak/rol te vervullen
- Met welke partijen moet je samen werken om die taak te kunnen vervullen?
- Wat heb je van andere partijen nodig om die rol/taak te vervullen?

Belangen

- Wat is het collectief belang?
- Wat is het belang van jouw organisatie?
- Wat is jouw persoonlijk/individueel belang?

Ambitie

- Welke kans wil je benutten?
- Welk probleem wil je oplossen?
- Welke oplossing wil je ontwikkelen?
- In welke samenwerkingsvorm wil je het gieten?

Afsluiting

- Uitleg over verslaglegging, accordering/ verificatie interview
- Zijn er nog vragen?
- Dank en afsluiting

Bijlage VII: Analysetabellen interviewresultaten

Tabel 1:	Overeenkomsten / verschillen probleemperceptie	9
Tabel 2:	Overeenkomsten / verschillen belangen	15
Tabel 3:	Overeenkomsten / verschillen ambitie	17
Tabel 4:	Overeenkomsten / verschillen randvoorwaarden	22
Tabel 5:	Mate waarin bijdragen overeenkomsten met maatregelen ESB	25
Tabel 6:	Kansen / knelpunten op basis van factoren voor samenwerking	28

Voor al deze tabellen geldt de onderstaande legenda:

Partij	Afkorting
Rijkswaterstaat	RWS
Veiligheidsregio Fryslân	VR
Gemeente Ameland	AM
Gemeente Harlingen	HA
Gemeente Terschelling	TE
Port of Den Helder	DH
Havendienst Harlingen	HH
Havenbedrijf Groningen Seaports	GS
Visserijbedrijf TS31	TS
Visserijverenigingen Hulp in Nood / Ons Belang	HiN
Waddenvereniging	WV
Waterschap Noorderzijlvest	NZV

Tabel 1: Overkomsten / verschillen probleemperceptie

Partijen	Probleem zoals geschetst in Ecologisch Spoorboekje		Conclusies	
	Probleemperceptie		Probleemperceptie	Urgentie-gevoel
	Overeenkomsten / verschillen + = komt overeen +/- = komt deels overeen - = komt niet overeen	Rijkswaterstaat kan de oliebestrijding in de Waddenzee niet alleen		
AM	De heer Brouwer herkent het probleem dat een olielekage boven de Waddeneilanden enorme negatieve gevolgen zou kunnen hebben voor het eiland. Vooral de verontreiniging van stranden die het toeristisch product zijn van Ameland kan een groot probleem worden. De heer Brouwer acht de kans van een olieramp reëel en vindt het zorgelijk dat Rijkswaterstaat beperkt is bij de oliebestrijding in de ondiepe gedeeltes van de Waddenzee. Hij stelt dat als dit probleem meer bekend zou raken, de zorgen hierover bij de burgemeester zouden toenemen. De heer Brouwer merkt op dat de aandacht voor het probleem vooral ligt op de bestrijding als het kwaad al is geschiedt en hij is dan ook van mening dat aan de voorkant, het voorkomen van een dergelijke ramp, meer aandacht naar toe zou moeten. Veel van de passages uit het boekje lijken volgens de heer Brouwer niet van toepassing op Ameland, behalve de passages over strand en de Wad-kant. De gemeente Ameland is zeer bereid om extra bijdragen te leveren aan de olierampbestrijding, ondanks dat de heer Brouwer de vraag naar bijdragen niet direct kan plaatsen. Preventieve maatregelen worden als moeilijk gezien de ervaring dat iets vanaf zee zich over de hele kustlijn zal verspreiden. Als het om de verontreiniging van stranden gaat is de heer Brouwer overtuigd dat alles eraan gedaan zou worden om de stranden weer schoon te krijgen.	Gemeente Ameland herkent het probleem dat RWS beperkt is bij het olieruimen. De gemeente erkent dat het negatieve gevolgen kan hebben voor het eiland, vooral voor de stranden.	+	+
			Probleemperceptie / vergroten bewustwording van het probleem verdient meer aandacht.	Herkent het probleem van de beperking, ziet mogelijkheden tot verbetering van oliebestrijding door samenwerking, beperking is zorgelijk
HA	De heer Runia is van mening dat preventieve maatregelen van groot belang zijn bij de olierampbestrijding. De heer Runia herkent het probleem dat de Waddenzee vooral bij laagwater een gebied is met veel moeilijk bereikbare plekken. Ook is hij er zich bewust van dat deze plekken met grote machines niet te bereiken zijn. Olierampbestrijding is binnen de gemeente nog niet zo specifiek aan de orde gesteld, daarom is er geen nauwkeurig overzicht van de mensen en materialen die in geval van een olieverontreiniging die de kust bereikt, ingezet kunnen worden. De gemeente Harlingen vertrouwt erop dat	Vertrouwt erop dat RWS de olie kan opruimen, ondanks dat sommige plekken moeilijk te bereiken zijn	-	-
			Niet bewust van probleem dat RWS beperkt is bij olieruimen in bepaalde gebieden,	Ziet geen noodzaak tot verdere operationele afspraken, noodzaak tot bijdragen moet

	RWS in staat is, en genoeg materieel heeft, om de olie te bestrijden. De heer Runia ziet de noodzaak van nadere operationele afspraken omtrent de oliebestrijding niet. Hij is van mening dat een praktische en pragmatische aanpak het beste is en dat de rampenbestrijding al in het IBP Waddenzee goed geregeld is. De gemeente Harlingen is bereid het gesprek met Rijkswaterstaat aan te gaan over eventuele verdere bijdragen en wat daarvoor nodig zou zijn aan materialen en dergelijke.		bewustwording van het probleem moet nog ontstaan/gecreëerd worden	worden toegelicht door RWS
TE	Het is bij de heer Valk bekend dat Rijkswaterstaat door middel van allerlei faciliteiten en materialen heel goed voorbereid is op het bestrijden van olie op open zee, maar op grote delen van de Waddenzee niet veel tegen olie kan doen. Als er echt iets van formaat op de Noordzee gebeurt dan heb je volgens de heer Valk echt een uitdaging op de Waddeneilanden waarop ze op dit moment niet voorbereid zijn. Wat je daaraan moet doen is volgens de heer Valk lastig. Het probleem leeft niet binnen de gemeente. Wel komt het voor in het regionaal risicoprofiel van de veiligheidsregio, waardoor mag worden aangenomen dat de gemeenteraden en colleges in de regio weten dat dit een relevant scenario is, omdat ondanks dat de kans klein is de mogelijke effecten groot zijn. Het standpunt van de gemeente is dat de kans op een crisis betrekkelijk klein is maar de effecten groot. Risico is dus reel. De heer Valk geeft aan dat hij vanuit zijn betrokkenheid bij het Ecologisch Spoorboekje en bekendheid met de Samenwerkingsregeling Besmeurde Vogels inschat dat Rijkswaterstaat niet van gemeenten verwacht dat ze in de olierampbestrijding een prominente rol gaan vervullen, maar wel dat ze willen kijken op welke manier ze door middel van de lokale kennis aanwezig binnen gemeenten gefaciliteerd kunnen worden. De gemeente kan wel een rol spelen in het mobiliseren van burgers. De heer Valk schat de bereidheid tot burgerparticipatie op het eiland in als groot.	Het is bij de gemeente bekend dat dat RWS beperkt is bij het ruimen van olie in grote delen van de Waddenzee. Op grote delen van de Waddenzee kan RWS niet veel tegen olie kan doen.	+ Is bewust van probleem	+ Het standpunt van de gemeente is dat de kans op een crisis betrekkelijk klein is maar de effecten groot. Risico is dus reel. Het feit dat binnen het risicoprofiel geen aandacht is voor de dreiging vanaf de Noordzee die met name op de Waddeneilanden kan afkomen baart meneer Valk zorgen. Als er echt iets van formaat op de Noordzee gebeurt dan heb je volgens de heer Valk echt een uitdaging op de Waddeneilanden waarop ze op dit moment niet voorbereid zijn.

DH	Omdat Rijkswaterstaat de waterkwaliteitsbeheerder is heeft de haven geen verantwoordelijkheid bij calamiteiten met olie. De perceptie van de operationele diensten van de haven is dat Rijkswaterstaat in fysieke zin ver weg zit en dat het proces van oliebestrijding hierdoor langzaam verloopt. Een olie lekkage in de haven is een probleem waar de havendienst vaker mee te maken heeft. Daarbij gaat het vaak om gasolie. Of er bij een olie incident in de haven ook olie terechtkomt in de Waddenzee of de Noordzee is afhankelijk van het getij en de wind. Deze informatie is in het verleden niet teruggekoppeld naar de haven. Vaak blijft de olie in de haven drijven. Het in het Ecologisch Spoorboekje beschreven probleem is voor de haven geen probleem, zolang de reguliere bedrijfsvoering van de haven niet in het geding komt. Zodra het scheepvaartverkeer vanuit de haven, wat veelal vanuit de haven direct de Noordzee op gaat, niet meer mogelijk is vormt een de olie wel een probleem voor de haven. Als Rijkswaterstaat concrete vragen heeft over bijvoorbeeld het beschikbaar stellen van kades/ligplaatsen of het stallen van opvangtanks of andere materialen is de haven op basis van beschikbare ruimte bereid om daar een bijdrage in te leveren.	Het in het Ecologisch Spoorboekje beschreven probleem is voor de haven geen probleem, zolang de reguliere bedrijfsvoering van de haven niet in het geding komt.	-	Ziet geen probleem voor de haven	- Als het probleem niet gezien wordt als probleem is er ook geen gevoel voor urgentie.
HH	Het probleem betreft voor de minder toegankelijke gebieden, zoals kwelders en de ondiepe zandplaten. Dit probleem speelt voor de haven niet omdat het water is de havens wel diep is. Het probleem heeft wel raakvlakken met de verantwoordelijkheden van de haven, dat zijn de taluten en dergelijke. Deze zijn volgens de heer Klinkenberg in sommige gevallen ook wat minder toegankelijk voor oliebestrijdingsmaterieel. Ondanks dat de haven niet verantwoordelijk is voor de waterkwaliteit, is een goede kwaliteit van het milieu ook een zorg voor de Harlinger haven en vervult hiervoor ook een signalerende functie. Als de haven nog meer kan betekenen en als er vraag is vanuit Rijkswaterstaat dan gaat de haven daar graag op in.	Het in het Ecologisch Spoorboekje beschreven probleem is voor de haven geen probleem, zolang de reguliere bedrijfsvoering van de haven niet in het geding komt.	-	Ziet geen probleem voor de haven, behalve eventueel voor taluds	- Als het probleem niet gezien wordt als probleem is er ook geen gevoel voor urgentie.
GS	Er is in 2010 (!) (veiligheid bieden, veiligheid krijgen) al vastgesteld dat de oliebestrijding beter kan. GS deelt de mening dat door samenwerking met RWS de oliebestrijding verbeterd kan worden en dat dit ook nodig is. Om deze verbetering te bereiken moet volgens GS er een proces of procedure worden vastgesteld waarin gezamenlijk dingen kunnen worden opgepakt en afgestemd. Er zijn nu nog dingen onduidelijk, zoals de verantwoordelijkheden, de communicatielijnen en de financiële afwikkeling. Alles bij elkaar is het nog niet helder op welke gebieden RWS en GS iets voor elkaar kunnen betekenen en zo bij te dragen aan het verbeteren van de olierampbestrijding. GS wil er	GS deelt de mening dat door samenwerking met RWS de oliebestrijding verbeterd kan worden en dat dit ook nodig is.	+	Er liggen kansen voor het verbeteren van olierampbestrijding die benut dienen te worden.	Er is in 2010 (!) (veiligheid bieden, veiligheid krijgen) al vastgesteld dat de oliebestrijding beter kan.

	graag aan meewerken om door middel van samenwerking met RWS de “gaten” in de oliebestrijding te dichten en ziet een meerwaarde in de samenwerking met RWS bij de oliebestrijding.			
TS	Er is op dit moment voor een deel van de Waddenzee geen oliebestrijding(-smethodiek). De vaststelling dat Rijkswaterstaat niet uit de voeten kan in bepaalde gebieden gaf het gevoel dat je als er wat gebeurt op jezelf aangewezen bent. Dat het kunnen bestrijden van olie in een groot deel van de Waddenzee een probleem is daar is geen discussie over. Mevrouw Rodenburg heeft RWS zo’n zes jaar geleden al geattendeerd op dit probleem. Volgens de vissers zou in beeld moeten komen / zijn welke middelen en personen waar beschikbaar zijn in het (Wadden)gebied. Er is sprake van meer dan bereidheid, het is een gegeven dat er tijdens een ramp door vissers bijgedragen zal worden, of dit nou formeel is vastgelegd of niet.	Voor het visserijbedrijf is het duidelijk dat Rijkswaterstaat niet uit de voeten kan in bepaalde gebieden van de Waddenzee.	+	+
HiN	Het probleem is volgens mevrouw Holierhoek niet iets waar vissers zich bewust van zijn. Vissers houden zich meer bezig met “dreigingen” vanaf het land, zoals nieuwe wet- en regelgeving. De meeste vissers zijn volgens mevrouw Holierhoek niet op de hoogte van de gevolgen van een olieramp voor hun inkomsten. De gevolgen voor de garnalenvisserij zijn afhankelijk van het seizoen, in de winter zitten de garnalen in dieper water en is de Waddenzee niet de primaire visgrond. Als de calamiteit tussen mei en november / december plaats vindt dan heeft het veel grotere gevolgen voor de vissers. Wanneer het zich ook voordoet, als de olie terecht komt in het ecosysteem dan zullen de gevolgen nog jarenlang aanwezig zijn. De bereidheid van vissers om samen te werken is naar de inschatting van mevrouw Holierhoek zeker aanwezig. Er zal vanuit bestuurlijk niveau geïnventariseerd moeten worden hoe de vissers hierin staan en wat ze vanuit Rijkswaterstaat verwachten.	Voor de vissers is de Waddenzee hun dagelijks brood en voor velen hun leven. Als de Waddenzee getroffen wordt door een olieramp heeft dat verstrekende gevolgen voor de toekomst van vissers.	+/-	+/-
WV	Volgens mevrouw Kuipers is het probleem dat de voorbereiding op een olieramp in het Waddengebied niet goed is. Rijkswaterstaat is vooral goed in mechanisch opruimen van olie van oppervlaktewater. Het materiaal is hier dan	Vanwege de geringe en variabele diepte van de Waddenzee zijn deze middelen niet inzetbaar op de	+	+

	ook op toegespitst. Vanwege de geringe en variabele diepte van de Waddenzee zijn deze middelen niet inzetbaar op de Waddenzee wanneer er minder dan 2 meter staat. Verder zijn we in Nederland niet goed voorbereid wanneer olie op de kust komt. In het Waddengebied zijn veel gebieden heel kwetsbaar en is het opruimen met groot materieel mogelijk schadelijker dan de olie zelf. Het opruimen van de olie in het Waddengebied vereist volgens mevrouw Kuipers gezien de kwetsbaarheid en slechte bereikbaarheid van het gebied maatwerk en waarschijnlijk ook veel handwerk. Gezien de lokale, nationale en internationale betekenis van het Waddengebied en de grote effecten van (een) olie(ramp) in het Waddengebied voor zowel de ecologie als de economie vindt mevrouw Kuipers de oplossing van dit probleem heel urgent. Bovendien kan Nederland het zich niet veroorloven om niet goed voorbereid te zijn op een olieramp in een gebied dat tot Werelderfgoed benoemt is. Mevrouw Kuipers schat in dat veel mensen nog niet op de hoogte zijn van dit probleem en daardoor ook niet doordrongen zijn van de urgentie. De Waddenvereniging wil zeker bijdragen aan de verbetering van de oliebestrijding in de Waddenzee.	Waddenzee wanneer er minder dan 2 meter staat. Verder zijn we in Nederland niet goed voorbereid wanneer olie op de kust komt.	Nederland is niet goed voorbereid wanneer olie op de kust komt	De Waddenvereniging vindt de oplossing van dit probleem heel urgent.
NZV	Het probleem betreft maar een beperkt gedeelte van het beheergebied van het waterschap. Voor wat betreft deze problematiek valt alleen het gebied tot en met de buitendijkse kwelsloot onder de verantwoordelijkheid van het waterschap. Alles wat verder buitendijs ligt valt onder het beheer van Rijkswaterstaat, daar heeft het waterschap geen enkele verantwoordelijkheid. De heer van Maar geeft aan dat hij de kans van olie op grote gedeelten van hun zeekering vanwege de aanwezigheid van kwelders, als klein inschat. Alleen bij een calamiteit onder specifieke omstandigheden, zoals een noodlijdend schip wat olie verliest in een hoogwatersituatie, komt het water daadwerkelijk tot de kering. In alle andere gevallen bij normale omstandigheden geldt voor de meeste dijkvakken dat de olie op de kwelder zal eindigen. De Eemshaven komt wel continue water tegen de kering aan, daar kan wel olie op de kering komen. Het waterschap beschikt niet over middelen om iets te doen voordat de olie de dijk bereikt, ze is daarvoor afhankelijk van Rijkswaterstaat. Het waterschap is altijd bereid om mee te denken over verdere bijdragen. De uitvoering hangt ervan af of het binnen de mogelijkheden van het waterschap ligt, zowel qua kennis, kunde als qua materialen, mankracht en financieel. De kans dat het geschetste scenario ooit gebeurt schat de heer van Maar in als klein, evenals het effect op de kering. Dit is van invloed op de afweging van het waterschap of het de moeite is om	Het in het Ecologisch Spoorboekje geschetste probleem betreft maar een beperkt gedeelte van het beheergebied van het waterschap. De kans dat olie terechtkomt op grote gedeelten van de zeekering van het waterschap wordt, vanwege de aanwezigheid van kwelders, als klein ingeschat. Het effect op de kering wordt ook als klein ingeschat.	- Begrijpt dat het probleem een probleem is voor RWS en WV, voor het waterschap is het geen probleem omdat de olie op de kwelders blijft liggen en alleen onder specifieke omstandigheden de kering zal bereiken,	- Ziet geen probleem, dus geen urgentie

	op voorhand acties te ondernemen voor dit specifieke scenario. Als Rijkswaterstaat duidelijk kan maken dat het hier besproken onderwerp een redelijk risico vormt voor het waterschap dan zal het waterschap daar serieus naar kijken.			
--	--	--	--	--

Tabel 2: Overeenkomsten / verschillen belangen

Partij	Belangen		RWS		VR	
			Collectief	Organisatie	Collectief	Organisatie
		Overeenkomsten / verschillen + = komt overeen (gedeeld belang) +/- = komt deels overeen (verenigbaar belang) - = komt niet overeen (verschil in belang)	Waddenzee beter beschermen tegen een olie incident.	Verbeteren oliebestrijding door samenwerking met lokale partijen en verbeteren aansluiting van de voorbereiding van lokale partijen bij die van RWS. Het verbeteren van oliebestrijding.		Het verbeteren van incidentenbestrijding door verbeteren oliebestrijding.
AM	<i>Collectief</i>	Zo goed mogelijk bestrijden van olie.	+		+	
	<i>Organisatie</i>	Zo goed mogelijk bestrijden van olie.		+		+
	<i>Organisatie</i>	Als eiland in de eerste uren zelfstandig daadkrachtig kunnen optreden.		+/-		+/-
	<i>Persoonlijk</i>	Tegengaan van vervuiling van eigen woonomgeving.	+			
HA	<i>Collectief</i>	Goed voorbereid zijn op eventuele ramp zodat de gevolgen zoveel mogelijk beperkt kunnen worden.	+		+	
	<i>Organisatie</i>	Vergroten bewustzijn van de mogelijke gevolgen van een olieramp, de mate waarin de gemeente hierop voorbereid is en wat de gemeente kan verbeteren aan de huidige aanpak / voorbereiding.		+/-		+/-
	<i>Persoonlijk</i>	Bewustwording van het probleem.	+/-			
TE	<i>Collectief</i>	Door voorbereiding versoepelen gecoördineerde samenwerking bij crisissituatie.	+		+	
	<i>Collectief</i>	Schoon milieu.	+		+	
	<i>Organisatie</i>	Voorkomen of bestrijden vervuiling stranden, flora en fauna zodat de economische impact (op de toeristen industrie) zo klein mogelijk gehouden kan worden.		+		+
	<i>Persoonlijk</i>	Voor het goed kunnen uitvoeren van functie is er behoefte aan vooraf helderheid en duidelijkheid over wie waarover gaat zodat er tijdens een incident niet over hoeft te worden vergaderd.	+/-			
DH	<i>Collectief</i>	Behoud van de Waddenzee.	+		+	

	<i>Organisatie</i>	Maximaliseren van de bereikbaarheid van de haven / behouden bedrijfsvoering.		+/-		+/-
	<i>Organisatie</i>	Voorkomen negatieve publiciteit (door associatie met olievervuiling) voor van het gewenste duurzame imago van de Port of Den Helder.		+/-		+/-
	<i>Organisatie</i>	Negatieve gevolgen voor het ecosysteem Waddenzee (ook op de lange termijn) zoveel mogelijk te voorkomen.		+		+
	<i>Persoonlijk</i>	Elkaar weten te vinden, het uitwisselen van de juiste informatie op het juiste moment en het op een prettige manier samenwerken.	+			
HH	<i>Collectief</i>	Zo snel mogelijk beperken van de nadelige gevolgen van een olieramp.	+		+	
	<i>Organisatie</i>	Het behouden van de bedrijfsvoering.		+/-		+/-
	<i>Organisatie</i>	Voorkomen van associatie met olievervuiling (i.v.m. negatieve beeldvorming).		+/-		+/-
	<i>Persoonlijk</i>	-				
GS	<i>Collectief</i>	De schade voor het milieu beperken.	+		+	
	<i>Organisatie</i>	De schade van een olie incident in het havengebied beperken.		+/-		+/-
	<i>Organisatie</i>	De bereikbaarheid van de haven maximaal houden.		+/-		+/-
	<i>Organisatie</i>	Voorkomen van eventueel slechte publiciteit als gevolg van olieramp.		+/-		+/-
	<i>Persoonlijk</i>	Optimale organisatie van olierampbestrijding.	+			
TS	<i>Collectief</i>	Zo efficiënt en effectief mogelijk de boel schoon houden en krijgen.	+		+	
	<i>Organisatie</i>	Het gebied zo snel mogelijk weer benutten voor huisvesting en kostwinning.		+		+
	<i>Organisatie</i>	Het verkrijgen van invloed, informatie en toegang tot middelen, coördinatie, aansprakelijkheid, verantwoordelijkheden, oefenen, financiering etc.		+/-		+/-
	<i>Persoonlijk</i>	Het gebied zo snel mogelijk weer benutten voor huisvesting en kostwinning.	+			
HiN	<i>Collectief</i>	Behouden van een ecologisch gezonde natuur waar van de maatschappij kan profiteren.	+		+	
	<i>Organisatie</i>	De gevolgen van een eventuele olieramp zoveel mogelijk beperken om te zorgen dat vissers kunnen blijven vissen.		+		+
	<i>Persoonlijk</i>	De gevolgen van een eventuele olieramp zoveel mogelijk beperken om te zorgen dat vissers kunnen blijven vissen.	+			
WV	<i>Collectief</i>	Zoveel mogelijk beperken van ecologische en economische gevolgen van een olieramp en daarmee het aantal gedupeerde.	+		+	
	<i>Organisatie</i>	Betere voorbereiding op olieramp.		+		+
	<i>Organisatie</i>	De gevolgen zoveel mogelijk te beperken; beschermen en behouden Waddengebied.		+		+
	<i>Persoonlijk</i>	Gebied draagt bij aan persoonlijk levensgeluk.	+			
NZV	<i>Collectief</i>	Borgen van de waterveiligheid.	-		-	
	<i>Organisatie</i>	De risico's voor het waterschap in kaart brengen.		-		-
	<i>Organisatie</i>	Opdoen van kennis over de effecten van olie op de waterkering.		+/-		+/-
	<i>Persoonlijk</i>	-				

Tabel 3: Overeenkomsten / verschillen ambities

Partij	RWS							VR				
	Ambities	Kans	Probleem	Probleem	Oplossing	Oplossing	Vorm	Kans	Probleem	Oplossing	Oplossing	Vorm
	Overeenkomsten / verschillen + = komt wel overeen (gedeeld ambitie) +/- = komt deels overeen (verenigbare ambitie) - = komt niet overeen (verschil in ambitie)	Partijen dragen bij en vullen elkaar aan bij oliebestrijding in de kwetsbare en moeilijk bereikbare gebieden in de Waddenzee.	RWS kan met bestaande technieken in kwetsbare en moeilijk bereikbare gebieden olie onvoldoende bestrijden.	Aansluiting voorbereiding lokale partijen en RWS kan beter.	Benutten kennis, kunde, materialen en mankracht van lokale partijen bij verbetering oliebestrijding in de Waddenzee.	Samen met partners opstellen basisafspraken en vastleggen in gebiedsspecifieke inzetplannen van maximaal 1-2 A4.	Het gesprek aangaan en toewerken naar afstemming.	Combinatie zoeken met partijen die iets kunnen bijdragen.	RWS is in bijv. kwelders of slikkige platen met bestaande technieken, kennis en menskracht minder goed in staat de olie te ruimen.	Gebruik maken van personen met de juiste kennis en kunde.	Samenwerking vastleggen in convenant met details in bijlagen die jaarlijks worden herzien.	Het gesprek aangaan.
AM	Kans	Realiseren van een beknopt draaiboek / communicatieplan met daarin alle belangrijke partijen, hun acties en verantwoordelijkheden.	-					-				
	Kans	Het scenario van een olieramp opnemen in het gezamenlijk plan van de Waddeneilanden om een aantal mensen goed op te leiden voor de scenario's rampenbestrijding die voor de Waddeneilanden relevant zijn.	+/-					+/-				
	Probleem	Onduidelijke onderlinge communicatie en kennis van wat de andere doet.		-	+/-				-			
	Oplossing	Afspraken over de uitvoering waarin staat wat iedereen moet doen, vervanger en contactgegevens vastleggen in beknopt draaiboek, onderliggende				+/-	+			-	+	

		afspraken in ander document. Eens per jaar updaten.											
	Vorm	Jaarlijks overleg, bijeenkomst of een symposium.						+/-					+/-
HA	Kans	Bewustwording van het probleem.	-						-				
	Probleem	Niet bewust van probleem voor gemeente.		-	+/-					-			
	Oplossing	Bespreking probleem meenemen in het IBP-W overleg.				-	-				-	-	
	Vorm	Besprekingen omtrent dit onderwerp opnemen in regulier overleg, bijvoorbeeld een themabijeenkomst IBP-W.						+/-					+/-
TE	Kans	Door voorbereiding gecoördineerd en soepel(er) kunnen samenwerken.	+/-						+/-				
	Kans	Het creëren van synergie.	+						+				
	Probleem	Solitair handelen.		+/-	+					+/-			
	Oplossing	Elkaar aanvullen zodat beschikbare capaciteit en middelen bij elkaar gebracht kunnen worden.				+	-				+	-	
	Oplossing	Duidelijkheid over rollen, respect voor elkaar en het collectieve doel voor ogen houden.				-	+/-				-	+/-	
	Vorm	Het in contact brengen van mensen die zich bezighouden met crisisbestrijding, bijvoorbeeld als themadag bij een bijeenkomst van het coördinatieteam Waddeneilanden of jaarlijks terugkerende contactdag.						+/-					+/-
	Vorm	Opzetten van een bekende en vaststaande structuur die bij elke crisis kan worden toegepast.						-					-
DH	Kans	Aan kunnen tonen dat de bedrijfsvoering van de haven duurzaam is.	-						-				
	Probleem	Mogelijke verstoring reguliere bedrijfsvoering haven.		+/-	-					+/-			

	<i>Oplossing</i>	Schema met procedures, partijen en verantwoordelijkheden rondom oliebestrijding.				-	+/-				-	+/-	
	<i>Vorm</i>	Uitwerking oliebestrijding opnemen in agenda havenmeesteroverleg voor IBP-W.						+/-					+/-
HH		Niets genoemd.											
GS	<i>Kans</i>	Verbeteren oliebestrijding.	+/-						+/-				
	<i>Kans</i>	Delen van ervaringen bij oliebestrijding met andere havens en daarmee bijdragen aan de uitwisseling van aanpak, ervaringen en kennis tussen havens en zo bijdragen aan oliebestrijding.	+/-						+/-				
	<i>Probleem</i>	Onduidelijkheid over verantwoordelijkheden, financiële afwikkeling, communicatielijnen en wat GS en RWS voor elkaar kunnen betekenen.		-	+					-	+/-		
	<i>Oplossing</i>	Een proces of procedure vaststellen waarin gezamenlijk dingen kunnen worden opgepakt en afgestemd.				-	+				-	+	
	<i>Vorm</i>	Bilateraal overleg tussen RWS en GS.						+					+
TS	<i>Kans</i>	Vergroten effectiviteit en efficiëntie van de bijdragen door gezamenlijk nadenken en coördinatie.	+						+				
	<i>Kans</i>	(Verwachte) Beschikbaarheid van financiën voor het ontwikkelen / aanschaffen en onderhouden van de (voor het op een veilige manier opruimen van olie) benodigde middelen.	-						-				
	<i>Kans</i>	Toegang tot de informatievoorziening zodat vissers gebruik kunnen maken van de beschikbare informatie over de mogelijke veiligheidsrisico's bij olieruimen.	+/-						+/-				

	<i>Probleem</i>	Het niet kunnen bestrijden van olie in een groot deel van de Waddenzee.		+	-					+			
	<i>Probleem</i>	Het gevoel dat als er wat gebeurt je op jezelf aangewezen bent.		+/-	+					+/-			
	<i>Oplossing</i>	Het gezamenlijk (nadenken over hoe je gaat) handelen bij een olieramp en het hierdoor vergroten van de effectiviteit en efficiëntie van oliebestrijding.				+	-				+	-	
	<i>Vorm</i>	Afhankelijk van de omvang van de ramp (bijvoorbeeld volgens het model van de vrijwillige brandweer).						-					-
	<i>Vorm</i>	Voorkomen logge overlegstructuur.						+/-					+/-
	<i>Vorm</i>	Rekening houdend met bestaande structuren / gewoontes (bijv. voor meldingsprocedures).						-					-
HiN	<i>Kans</i>	Beperken van de schade van een eventuele olieramp door samenwerken.	+/-						+/-				
	<i>Kans</i>	Creëren wederzijds begrip en betere communicatie tussen overheid en visserij door aangaan samenwerking.	-						-				
	<i>Probleem</i>	Als Waddenzee getroffen wordt door een olieramp heeft dat voor vissers verstrekende gevolgen voor de toekomst.		+	-					+	-		
	<i>Oplossing</i>	Benutten kennis, kunde, mankracht en materialen van vissers bij oliebestrijding.				+	-				+	-	
	<i>Vorm</i>	Voorkomen logge overlegstructuur.						+/-					+/-
WV	<i>Kans</i>	Door elkaar aanvullen meer bereiken dan iedere organisatie voor zichzelf zou kunnen bereiken.	+						+				
	<i>Probleem</i>	Partijen denken niet buiten hun eigen verantwoordelijkheid en laten daarmee mogelijkheden liggen.		+/-	+					+/-			
	<i>Oplossing</i>	Organisaties vullen elkaar aan.				+	-				+	-	
	<i>Oplossing</i>	In de koude fasen door samenwerking de basis bieden voor de warme fase				-	+				-	+	

		waardoor iedereen elkaar in de warme fase weet te vinden en er kort geschakeld kan worden.											
	<i>Vorm</i>	Gelijkwaardige samenwerking waaraan de juiste personen deelnemen, waarbij iedereen in zijn waarde gelaten worden en waarin rollen duidelijk zijn.						+/-					+/-
	<i>Vorm</i>	Aansluiten bij bestaande (overleg) structuren.						+/-					+/-
NZV	<i>Kans</i>	Bekend raken met gevolgen van een olieramp.	-						-				
	<i>Probleem</i>	Niet bekend met gevolgen van een olieramp.		-	+/-					-			
	<i>Oplossing</i>	Passende maatregelen nemen om de risico's voor het waterschap zoveel mogelijk te beperken.				+/-	-				+/-	-	
	<i>Vorm</i>	Verkenning naar mogelijke bijdragen voor waterschap onder leiding van RWS.						+					+

Tabel 4: Overeenkomsten / verschillen randvoorwaarden

Partijen		RWS + VR	RWS + VR	RWS	RWS	RWS	RWS	VR	VR	VR	VR	VR	VR	VR
	Randvoorwaarden Overeenkomsten / verschillen + = komt overeen +/- = komt deels overeen - = komt niet overeen (een leeg vakje staat gelijk aan komt niet overeen)	RWS vervullen regierol	Aansluiten bij bestaande structuren	Basisafspraken samenwerking in gebiedsspecifieke inzetplannen van maximaal 1-2 A4	Voor financiële vergoeding accordering nodig	Medewerker of vertegenwoordiger aanwezig bij uitvoering maatregelen	Inzet vrijwilligers bespreekbaar mits opgeleid	Bestuurlijke borging	Delen informatie en aanpak samenwerking organisatie breed	Vanuit inhoud benaderen en gebruik maken van personen met juiste kennis en kunde	Partijen zo vroeg mogelijk betrekken	Verkennen situaties om behoeftes in kaart te brengen	Waarborgen van beschikbaarheid materialen en personen d.m.v. dekkingsplannen	Zowel in voorbereiding als tijdens ramp mensen met gebiedskennis en betrokkenheid bij het gebied aanwezig
AM	Vooraf maken van basisafspraken (bijv. over financiën, materialen, activiteiten en verantwoordelijkheden)			+	+									
	Op de hoogte blijven ontwikkelingen ESB en bij calamiteit van betrokkenen en hun activiteiten (bijv. door contactpersoon bij RWS)	+		+/-							+/-			
	Worden voorzien in benodigde materialen			+								+/-	+	
HA	Initiatief RWS	+												
	RWS moet noodzaak aanvullende bijdragen aantonen	+										+/-		
	RWS voorziet in benodigde materialen			+								+/-	+	
	Aansluiten bij bestaande (overleg-)structuren voor implementatie ESB		+											
TE	Aansluiten bij bestaande structuur		+											

	Inzetplannen 1 kantje A4 – overzichtelijk en duidelijk met daarin initiatiefnemers, verantwoordelijken etc.			+										
	Personen betrokken bij crisisbestrijding moeten elkaar vooraf kennen, kunnen bereiken etc.										+/			
	Vooraf bespreken financiële regelingen			+	+									
	Prominente rol RWS	+												
DH	Duidelijk operationeel traject (nieuw + bestaand)		+/	+/										
	Geïnformeerd worden over verantwoordelijkheden RWS	+												
	Geïnformeerd worden over toegevoegde waarde haven	+/									+			
	Milieuvergunningen waar nodig			+										
	Concrete vragen over bijdragen	+									+/			
HH	Geïnformeerd blijven over uitwerking ESB	+												
GS	RWS moet de regie voeren	+												
	Geformaliseerde werkafspraken over verantwoordelijkheden			+										
	Geformaliseerde afspraken over vergoeding inzet mensen en materieel			+	+									
	Hebben van of werken aan wederzijds vertrouwen in elkaars kennis en kunde									+/				
	RWS moet op de hoogte zijn van taken / bevoegdheden van samenwerkingspartners en deze respecteren									+		+		
TS	RWS moet acties coördineren of coördinatie delegeren	+												
	Duidelijkheid over aansprakelijkheid, veiligheid, financiën en gezondheid bij deelname aan oliebestrijding	+/		+										
	Ontwikkelen, aankopen, onderhouden en in het gebied plaatsen van benodigde materialen			+								+/	+	
	Basisafspraken voor duidelijkheid over communicatielijnen, vergoeding en verantwoordelijkheden			+	+									
	Vooraf regelen ontheffingen voor bijv. gesloten gebieden			+										
HiN	Door RWS worden voorzien in gepaste materialen, zoals olieschermen, kleding, etc.			+								+/	+	
	Vooraf regelen ontheffingen voor bijv. weekend verbod			+										
	Vooraf regelen financiële vergoeding voor bijvoorbeeld gebruikte brandstof, visverlet en gebruikte materialen			+	+									
	Goede communicatie vanuit RWS (bijvoorbeeld op het gebied van informatie voorziening).	+												

	Gevraagd worden voor input over mogelijke aanpak	+/-								+				+
	Maken van (basis) afspraken voor duidelijkheid over procedures, rollen en verantwoordelijkheden			+										
	RWS neemt (internationale) ervaringen bij olie(ramp)bestrijding mee bij bepalen operationele aanpak													
	Gezamenlijke evaluatie													
WV	Hebben van gezamenlijk belang met samenwerkingspartners													
	Onderdeel uitmaken van samenwerking en meegenomen worden in communicatielijnen										+/-			+
	Voorafgaand aan eventuele operationele bijdragen bespreken en vastleggen faciliterende randvoorwaarden (bijv. financiering)			+	+									
	Initiatief ligt bij RWS	+												
NZV	RWS neemt initiatief	+												
	RWS verduidelijken risico's voor waterschap	+										+/-		

Tabel 5: Mate waarin bijdragen overeenkomen met maatregelen ESB

Mogelijke bijdragen potentiële samenwerkingspartners			Maatregelen ESB												
Partij	Type		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
		Aansluiting genoemde bijdragen aan maatregelen genoemd in Ecologisch Spoorboekje + = sluit aan +/- = kan indirect bijdragen aan maatregel - = sluit niet aan	Niets doen, natuurlijk herstel laten plaatsvinden.	Gebruik oliekerende schermen.	Gebied afschermen, afdammen.	Preventief opruimen van zwerfafval, drijfhout, plantenresten, etc.	Mechanisch verwijderen op het water.	Mechanisch verwijderen op oevers.	Handmatig verwijderen op oevers.	Gebruik van ab- en adsorberende middelen.	Vegetatie maaien.	Schoonsoepen met water (lage druk, eventueel warm water).	Schoonsoepen met water (hoge druk, eventueel warm water).	Vacuüm reinigen.	Sediment bewerken, omploegen.
AM	<i>Faciliterend</i>	Door benutten aanwezige communicatiemiddelen bijdragen aan de calamiteitencommunicatie.	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-
	<i>Operationeel</i>	Het inzetten van de aanwezige beach cleaner / gemeentelijke buitendienst. Ook het desgewenst mobiliseren van loonbedrijven / burgers.	-	-	+	+	-	+	+	-	+	-	-	-	+
HA	<i>Faciliterend</i>	Het beschikbaar stellen van de locatie van de gemeentelijke buitendienst / inzetten afdeling communicatie in de informatievoorziening.	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-
	<i>Operationeel</i>	Het inzetten van de gemeentelijke buitendienst.	-	-	-	+	-	-	+	-	-	-	-	-	+
TE	<i>Faciliterend</i>	Betreft het opvangen en verzorgen van personen betrokken bij olierampbestrijding door beschikbaar	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-

		stellen van faciliteiten en primaire behoeftes, zoals eten en drinken, alsmede het desgewenst mobiliseren van burgers.													
DH	<i>Faciliterend</i>	De haven zal faciliteren, zoals door het beschikbaar stellen van bijvoorbeeld kades, water(-aansluitingen) en ruimte voor opvangtanks. Bijdragen aan informatie uitwisseling tussen RWS, Rijkshavenmeester en haven van Den Helder, en ook de communicatie richting de gebruikers van de haven.	+/-	+/-	+/-	-	+/-	+/-	+/-	+/-	-	+/-	+/-	+/-	-
HH	<i>Faciliterend</i>	Ondersteuning bieden bij het ruimen, schepen laten verhalen en gebieden stremmen etc.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
GS	<i>Adviserend</i>	Het adviseren en coördineren bij beperking van vervuiling in de havens, zoals bij het plaatsen van oliebooms of het inpakken van schepen.		+/-	-	-	+/-	-	-	+/-	-	-	-	-	-
	<i>Adviserend</i>	Het adviseren van de burgemeester.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	<i>Faciliterend</i>	Het voorzien in informatie over scheepslocaties en –bewegingen.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Het delen van kennis over processen bij olierampbestrijding van en met andere (inter-)nationale havens.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TS	<i>Adviserend</i>	Meedenken aan de organisatie van oliebestrijding en praktische oplossingen, zoals het ontwikkelen op de Waddenzee gericht oliebestrijdingsmaterieel en / of opzetten van een depot met spullen, etc.	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-
	<i>Operationeel</i>	Door middel van (gebieds-) kennis, kunde, mankracht en beschikbare (of aangeleverde) materialen bijdragen aan oliebestrijding.	+/-	+/-	+	+	+/-	+/-	+	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+
HiN	<i>Adviserend</i>	Adviseren op basis van kennis en kunde van vissers.	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-

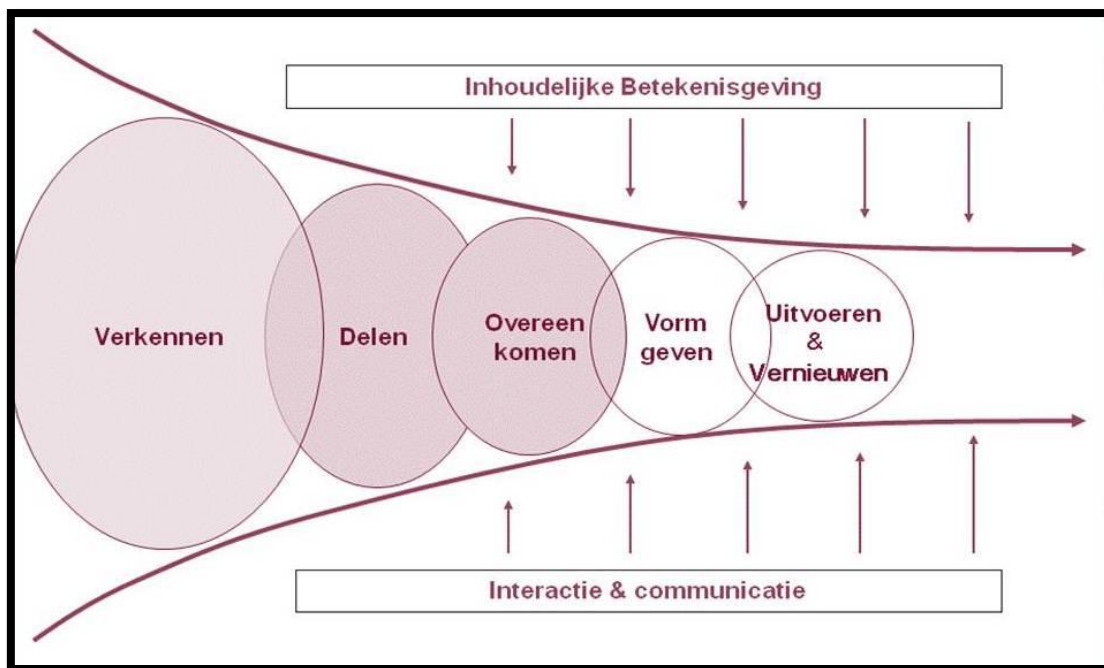
	<i>Faciliterend</i>	Beschikbaar stellen van kades in Harlingen, Zoutkamp, Lauwersoog.		+/-	+/-	-	+/-	+/-	+/-	+/-	-	+/-	+/-	+/-	-
	<i>Operationeel</i>	Bijdragen op basis van kennis, kunde, mankracht en materialen van vissers. Inzetten mankracht. Bijvoorbeeld het vervoeren van mensen en materialen naar ondiepe plekken, het gebruiken van tuig van boten om oliebestrijdingsmateriaal aan te bevestigen of het vormen van een cordon van schepen en plaatsen olieschermen.	+/-	+/-	+	+	+/-	+/-	+	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+
WV	<i>Adviserend</i>	Adviseren over organisatie oliebestrijding en praktische zaken, delen van ecologische kennis en kennis over oliebestrijdingstechnieken met andere partijen (ook ten behoeve van vergroten bewustwording)	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-
	<i>Operationeel</i>	Opleiden en/of aansturen van vrijwilligers	-	-	+	+	-	-	+	-	+	-	-	-	+
NZV	<i>Adviserend</i>	Leveren van informatie over staat dijken	+/-	+/-	-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	-	+/-	+/-	+/-	+/-
	<i>Faciliterend</i>	Afsluiten kunstwerken (bijv. spuisluisen)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	<i>Operationeel</i>	Inzetten dijkbewaking voor monitoring en rapportage, afsluiten spuisluisen	+/-	+/-	-	+/-	+/-	+/-	+/-	+/-	-	+/-	+/-	+/-	+/-

Tabel 6: Kansen / knelpunten op basis van aanwezigheid factoren voor samenwerking.

	Symbool
Kans	+
Knelpunt	-

Partijen Factoren	AM	HA	TE	DH	HH	GS	TS	HiN	WV	NZV
Gedeelde probleemperceptie	+	-	+	-	-	+	+	-	+	-
Urgentiegevoel	+	-	+	-	-	+	+	-	+	-
Bereidheid tot samenwerking	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Gedeeld collectief belang	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-
Verenigbaar organisatie belang	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Voordeel bij de samenwerking	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Gedeelde ambitie	+	-	+	-	-	+	-	+	+	-

Bijlage VIII: Fasen van een samenwerkingsproces



Figuur 5: Schematische weergave van het ontwikkelproces van een samenwerkingsverband (Kaats & Opheij, 2012)

Bovenstaande figuur (figuur 5) geeft de fasering van een samenwerkingsproces weer.

Fase 1: Verkennen

Het doel van de eerste fase (verkennen) is om inzichtelijk te maken waarom partijen met elkaar willen samenwerken, welke doelen de samenwerking heeft en welke belangen en ambities de verschillende partijen hebben. Openheid en oprechte interesse in de andere partijen wordt als voorwaarde genoemd om dit met elkaar in de tweede fase te kunnen delen.

Fase2: Delen

Doel van deze fase(delen) is het inzichtelijk maken van elkaars belangen en ambities en het formuleren van de doelstellingen (Kaats & Opheij, 2012). Het is belangrijk om in het begin van de samenwerking de doelen helder te formuleren (Klein Woolthuis, 1999). Het inzicht ontstaat door met elkaar de beelden die partijen hebben bij de samenwerking met elkaar te delen (Kaats & Opheij, 2012). Hierbij is het van belang om tussen de betrokken partijen en binnen de eigen organisaties te communiceren. Deze fase kan afgesloten worden door een intentieverklaring op te stellen met daarin de eerste afspraken over de invulling van de vorm, proces, de mogelijke oplossingen en de vervolgstappen. In deze fase is het ook van belang dat vertegenwoordigers hun eigen achterbannen te informeren en betrekken (Kaats & Opheij, 2012).

Fase 3: Overeenkomen

Doel van deze fase is het komen tot een gezamenlijke koers en om daarover afspraken te maken. Dit kan bereikt worden door constructief te onderhandelen. Hierbij moet aandacht besteedt worden aan conflicterende belangen en moet er gestreefd worden naar een gezamenlijke win-win oplossing.

Fase 4: Vormgeven

Doel van deze fase (vormgeven) is het komen tot een “concreet ingerichte van de

samenwerking met bemensing, verantwoordelijkheden en een werkprogramma” (Kaats & Opheij, 2012, p. 312). Ook in deze fase moet met de verschillende belangen rekening gehouden worden.

Fase 5: Uitvoeren en vernieuwen

Nadat de samenwerking vorm is gegeven, stopt het samenwerkingsproces niet; tijdens de samenwerking kunnen zich veranderingen voordoen. De veranderingen kunnen voortkomen uit veranderingen bij de partijen zelf of door externe factoren (Kaats & Opheij, 2012). In een samenwerkingsverband blijft het noodzakelijk om te evalueren, doelen en ambities bij te stellen, opnieuw te onderhandelen en de samenwerking eventueel bij te stellen (Klein Woolthuis, 1999).

